



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CARRERA: INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A

TRABAJO DE TITULACIÓN

TIPO: Proyecto de Investigación

Previo a la obtención del título de:

INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A

TEMA:

DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO A TRAVÉS DE LA METODOLOGÍA COSO II – ERM, EN LA EMPRESA EDITEX INDUSTRIA GRÁFICA, CANTÓN RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO.

AUTORA:

JESSICA ALEXANDRA PINTAG TIXI

RIOBAMBA – ECUADOR

2018

CERTIFICACIÓN DE TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de titulación ha sido desarrollado por la Srta. Jessica Alexandra Pintag Tixi, cumpliendo con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. Letty Karina Elizalde Marín
DIRECTORA TRIBUNAL

Lic. María Elena Hidalgo Proaño
MIEMBRO TRIBUNAL

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Jessica Alexandra Pintag Tixi, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autora, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 02 de febrero del 2018

Jessica Alexandra Pintag Tixi

C.C.: 060437962-8

DEDICATORIA

Este trabajo va dedicado de todo corazón a Dios y a la Virgen Santísima por darme las fuerzas para seguir adelante y por las bendiciones que derraman día a día en mí, ayudándome a culminar con éxito la carrera deseada. A mis padres, quienes me han apoyado a lo largo de toda mi vida, aconsejándome y dándome fuerzas para poder conseguir mis objetivos. A mis hermanos por motivarme a que sea un ejemplo para ellos en el desarrollo personal y profesional.

Jessica Alexandra Pintag Tixi

AGRADECIMIENTO

A Dios, por ser el ser más maravilloso de la tierra y que con su infinita misericordia estoy donde él me ha querido tener.

A mis padres, Ángel y María, por su apoyo incondicional, por confiar en mí y por darme la oportunidad de conseguir mi sueño anhelado, ya que ellos han sido mi pilar fundamental, mi ejemplo a seguir y todo lo que he conseguido hasta hoy es gracias a ambos.

A mis hermanos, Jhonnatan y Joel, por estar siempre a mi lado, tanto en los buenos como en los malos momentos. Y por darme su cariño incondicional.

A mis tíos y primos, por estar pendientes de mí y a sus palabras de aliento en aquellos momentos de dificultad durante la trayectoria de estudio.

A mis amig@s que de una y otra manera estaban junto a mí compartiendo momentos amenos e inolvidables.

A los docentes de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo que con su experiencia y conocimientos aportaron a lo largo de mi carrera universitaria

Y de manera especial a la Ingeniera Letty Elizalde y a la Lic. María Elena Hidalgo por su dirección, asesoramiento en el desarrollo de la investigación, por su paciencia y conocimientos al guiarme para la culminación de este proyecto.

De antemano les quiero agradecer a todos ustedes por formar parte de mi vida, esperando de corazón nunca defraudarlos y gracias por su apoyo condicional para cumplir esta meta más de mi vida.

Jessica Alexandra Pintag Tixi

ÍNDICE DE CONTENIDO

Portada	i
Certificación de tribunal	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice de contenido	vi
Índice de tablas	ix
Índice de gráficos.....	x
Índice de ilustraciones	xi
Índice de flujogramas.....	xi
Resumen.....	xii
Abstract.....	xiii
Introducción	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA	2
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
1.1.1 Formulación del problema de investigación.....	4
1.1.2 Delimitación del problema.....	4
1.2 JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA.....	5
1.2.1 Aporte Teórico.....	5
1.2.2 Aporte Metodológico.....	5
1.2.3 Aporte Práctico	6
1.2.4 Aporte Académico	6
1.3 OBJETIVOS	6
1.3.1 Objetivo general.....	6
1.3.2 Objetivos específicos	6
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	8
2.1 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	8
2.1.1 Definición de Control	8
2.1.2 Proceso de control.....	8
2.1.3 Establecimiento de objetivos y estándares en el proceso de control	9
2.1.4 Clases de control en general	9

2.1.5	Evolución del Control Interno	13
2.1.6	Definición de Control Interno.....	14
2.1.7	Importancia del Control Interno	15
2.1.8	Objetivos del Control Interno	15
2.1.9	Lo que puede hacer el Control Interno	16
2.1.10	Lo que no puede hacer el control interno	16
2.1.11	Características del Control Interno	17
2.1.12	Ventajas del Control Interno.....	18
2.1.13	Limitaciones del Control Interno	18
2.1.14	Principios de Control Interno.....	19
2.1.15	Elementos del Control Interno	20
2.1.16	Componentes del Control Interno.....	21
2.1.17	El Control Interno como sistema	22
2.1.18	Beneficios de contar con un sistema de Control Interno	22
2.1.19	Implementación del sistema de Control Interno	23
2.1.20	Métodos para evaluar un sistema de Control Interno	23
2.1.21	Definición de la metodología COSO II	29
2.1.22	Fundamentos del E.R.M.	29
2.1.23	Beneficios del E.R.M.....	30
2.1.24	Limitaciones del ERM.....	30
2.1.25	Logro de los objetivos del ERM.....	31
2.1.26	Componentes del E.R.M.....	31
2.1.27	Subcomponentes del COSO II.....	35
2.1.28	Diferencia entre el COSO I y ERM	36
2.1.29	Identificación de riesgos	37
2.1.30	Clases de riesgos.....	37
2.2	MARCO CONCEPTUAL	38
2.3	IDEA A DEFENDER	40
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....		41
3.1	MODALIDAD DE INVESTIGACIÓN	41
3.2	TIPOS DE INVESTIGACIÓN	41
3.2.1	Investigación de campo	41
3.2.2	Investigación Bibliográfica.....	42
3.3	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	42

3.3.1	Población	42
3.3.2	Muestra	42
3.4	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	43
3.4.1	Métodos de investigación	43
3.4.2	Técnicas de investigación	43
3.4.3	Instrumentos de investigación	44
3.5	RESULTADOS	45
3.5.1	Tabulación y análisis de la información	45
CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....		56
4.1	PROPUESTA.....	56
4.2	CONTENIDO DE LA PROPUESTA.....	56
4.2.1	Descripción general	56
4.2.2	Misión	57
4.2.3	Visión.....	58
4.2.4	Objetivos.....	58
4.2.5	Valores institucionales	58
4.2.6	Base legal	59
4.2.7	Organigrama institucional.....	59
4.2.8	Evaluación de la empresa	60
4.2.9	Diseño de un Sistema de Control Interno	110
CONCLUSIONES		176
RECOMENDACIONES.....		177
BIBLIOGRAFÍA		178
ANEXOS		178

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Diferencia entre el control administrativo y el control contable	11
Tabla 2: Componentes del Control interno.....	21
Tabla 3: Guía de simbología.....	27
Tabla 4: Subcomponentes del COSO II.....	36
Tabla 5: Diferencia COSO I - COSO II.....	36
Tabla 6: Posibles riesgos.....	37
Tabla 7: Detalle de la población	42
Tabla 8: Entendimiento de un Sistema de Control Interno.....	46
Tabla 9: Autorización de las operaciones	47
Tabla 10 Conocimiento de la Misión y Visión	48
Tabla 11: Orgánico estructural	49
Tabla 12: Evaluaciones y capacitaciones al personal	50
Tabla 13: Respaldo de operaciones internas.....	51
Tabla 14: Medidas hacia los riesgos	52
Tabla 15: Cumplimiento de objetivos.....	53
Tabla 16: Notificación de dificultades internas	54
Tabla 17 Implementación de un sistema de Control interno	55
Tabla 18: Hoja de referencias	60
Tabla 19: Hoja de Marcas	60
Tabla 20: Matiz FODA	114
Tabla 21: Documento de capacitación.....	162
Tabla 22: Evaluación de capacitación	163
Tabla 23: Solicitud de empleo	164
Tabla 24: Evaluación del desempeño	166
Tabla 25: Acta de asignación de responsabilidades.....	167
Tabla 26: Plan de mitigación	168
Tabla 27: Requisición de mercadería.....	169
Tabla 28: Ingreso de mercadería.....	169
Tabla 29: Egreso de mercadería.....	170
Tabla 30: Guía de remisión de mercadería	170
Tabla 31: Conciliación Bancaria.....	171

Tabla 32: Constatación Física.....	171
Tabla 33: Comprobante de ingreso y egreso de cheques.....	172
Tabla 34: Anticipo de sueldo.....	172

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Las cuatro etapas del proceso de control.....	8
Gráfico 2: Así ha evolucionado el Control Interno.....	14
Gráfico 3: Conceptos fundamentales.....	28
Gráfico 4: Entendimiento de un Sistema.....	46
Gráfico 5: Autorización de las operaciones.....	47
Gráfico 6: Conocimiento de la misión y visión.....	48
Gráfico 7: Orgánico estructural y funcional.....	49
Gráfico 8: Evaluaciones y capacitaciones al personal.....	50
Gráfico 9: Respaldo de operaciones internas.....	51
Gráfico 10: Medidas hacia los riesgos.....	52
Gráfico 11: Cumplimiento de objetivos.....	53
Gráfico 12: Cumplimiento de objetivos.....	54
Gráfico 13: Cumplimiento de objetivos.....	55
Gráfico 14: Organigrama institucional.....	59
Gráfico 15: Nivel de riesgo y confianza – Ambiente Interno.....	63
Gráfico 16: Nivel de riesgo y confianza – Establecimiento de objetivos.....	66
Gráfico 17: Nivel de riesgo y confianza – Identificación de los riesgos.....	68
Gráfico 18: Nivel de riesgo y confianza – Evaluación de los riesgos.....	70
Gráfico 19 Nivel de riesgo y confianza – Respuesta a los riesgos.....	72
Gráfico 20: Nivel de riesgo y confianza – Actividades de control.....	74
Gráfico 21: Nivel de riesgo y confianza – Información y comunicación.....	76
Gráfico 22: Nivel de riesgo y confianza – Supervisión.....	78
Gráfico 23: Nivel de riesgo y confianza de la empresa.....	79
Gráfico 24: Organigrama estructural.....	111
Gráfico 25: Organigrama funcional.....	112
Gráfico 26: Cadena de valor.....	113

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Logo de la empresa.....	56
Ilustración 2: Ubicación de la empresa.....	57

ÍNDICE DE FLUJOGRAMAS

Flujograma 1: Procedimiento de Compras	155
Flujograma 2: Procedimiento de Venta	157
Flujograma 3: Conciliación Bancaria	159
Flujograma 4: Constataciones Físicas.....	161

RESUMEN

El diseño de un sistema de Control Interno mediante la metodología COSO II - ERM en la empresa Editex Industria Gráfica, de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, permitirá el mejoramiento de las actividades y de esta manera sus recursos serán tratados de manera adecuada, segura y veraz con la finalidad de cumplir con los objetivos institucionales. Para la presente investigación se ejecutó entrevistas y encuestas al personal, cuestionarios de Control Interno a la gerencia, por cada uno de los componentes del COSO II, y visitas preliminares a las instalaciones con el propósito de obtener conocimientos generales de las actividades que se realizan dentro de la misma; igualmente se realizó un análisis FODA con el fin de verificar la situación actual en que se encuentra. Se determinó que la entidad realiza sus operaciones de acuerdo a la experiencia de sus administradores al no poseer ningún tipo de control formalmente documentado, la empresa no posee ningún tipo de Control Interno y las actividades cotidianas se las realiza mediante una administración tradicional, es por ello que se recomienda hacer uso del presente trabajo de investigación, ya que, su aplicación permitirá mejorar de manera eficiente y eficaz la gestión administrativa y financiera de la empresa, minimizando los riesgos y debilidades.

Palabras claves: <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS>
<CONTROL INTERNO> <COSO II> <RIESGOS> <EFICIENCIA> <EFICACIA>
<RECURSOS> <RIOBAMBA (CANTÓN)>.

Ing. Letty Karina Elizalde Marín
DIRECTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

ABSTRACT

The design of system of Internal Control by means of the COSO II-ERM methodology for the Company Editex Graphic Industry, from Riobamba city, Chimborazo province, will allow the improvement of the activities and this way its resources will be treated adequately, safely and reliably aiming to achieve the institutional objectives.

For the current research interviews and surveys were carried out to the personnel, Internal Control questionnaires to the management for each one of the COSO II components, and preliminary visits to the facilities in order to obtain general information of the activities performed indoors; additionally, a FODA analysis was carried out aiming to verify the current situation it is. It was determined that the company performs its activities based on the experience of its administrators since it does not have any formal documented control, the company does not possess any type of Internal Control and daily activities are developed through a traditional management, hence, it is recommended to the current research work because its application will allow to improve efficiently the administrative and financial management of the company, minimizing risks and weaknesses.

Key words: <ADMINISTRATIVE AND ECONOMICAL SCIENCE> <INTERNAL CONTROL> <COSO II> <RISKS> <EFFICIENCY> <EFFICACY> <RESOURCES> <RIOBAMBA (CANTON)>

INTRODUCCIÓN

La investigación desarrollada en el presente trabajo investigativo, trata sobre la realización del diseño de un Sistema de Control Interno mediante la metodología del COSO II – ERM, aplicado a la empresa EDITEX INDUSTRIA GRÁFICA, ubicada en la ciudad de Riobamba, perteneciente la provincia de Chimborazo, donde se tiene como propósito principal el establecer pautas generales que orienten el accionar de la empresa con un adecuado Control Interno para el logro de los objetivos, mediante políticas, procedimientos, normas y actividades que proporcionen una garantía razonable en el cumplimiento de las metas institucionales.

El presente trabajo se ha dividido en cuatro capítulos, los cuales se describen a continuación:

En el CAPÍTULO I denominado Problema de investigación, determina el tema de investigación, planteamiento del problema, la delimitación del problema y objetivos en los cuales se describe los que se pretende alcanzar en la investigación a realizarse.

En el CAPÍTULO II denominado Marco Teórico se refiere al análisis de teorías, investigaciones y antecedentes que se consideren válidos para el encuadre del estudio, que sustente y justifique el tema a realizarse.

En el CAPÍTULO III denominado Marco Metodológico se describirán las diferentes metodologías utilizadas en la investigación, los métodos, técnicas, instrumentos, para recolectar la información necesaria, además se realiza la interpretación y análisis de los datos obtenidos en las encuestas, para la verificación de la idea a defender.

En el CAPÍTULO VI denominado Marco Propositivo se expone todo el contenido de la propuesta la misma que dará solución a la problemática estudiada.

Finalmente encontraremos las conclusiones y recomendaciones de la propuesta. Y por último se incluye la bibliografía y webgrafía empleada durante la presente investigación.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El Control Interno en las instituciones a nivel mundial, es un elemento con demasiada importancia para conseguir los objetivos trazados por cada una de las organizaciones, ya que tiene como una importante razón habitual sus acciones internas para tener una seguridad prudente sobre el alcance de dichos objetivos, valorar la eficiencia y eficacia de las operaciones, y lograr un nivel de confianza asertivo sobre su información financiera.

En nuestro país las organizaciones legítimamente constituidas, con o sin fines de lucro, debido a su participación en los distintos sectores y mercados, se han obligado de cierta manera a establecer sistemas de Control Interno que los ubique de forma competitiva dentro del medio donde se desenvuelven, aun sin planificaciones ni estrategias de implantación el Control Interno forma parte intrínseca sobre las operaciones de cada una de estas organizaciones.

El sector dedicado a las actividades de imprenta en el Ecuador, ha tenido un desarrollo considerable en los últimos años, debido a la creciente demanda de productos impresos con un alto nivel de calidad y que cumpla con las exigencias del cliente. Varias de las industrias participantes en este mercado para poder mantenerse progresivos frente a la incesante competencia, han ampliado sus ofertas de servicios y productos con diferentes iniciativas en la impresión, diseños, modelos, materias primas, y un sinnúmero de factores que le brindan valor agregado a sus mercancías.

Bajo este tipo de presión competitiva que se muestra en el mercado de actividades de imprenta, es necesario que cada una de las organizaciones participantes promueva un Control Interno permanente en sus operaciones y manejo de recursos, con la finalidad de lograr, mantenerse y luchar por ser tendencia en dicho mercado.

La empresa EDITEX INDUSTRIA GRÁFICA fundada por el año 2003 en la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, como una oficina de Asesoramiento Vial y turístico, elaboración de cartas geográficas con autorización del Instituto Geográfico Militar en donde compila una gran cantidad de mapas y guías turísticas del país, además de ello empieza con la compilación de módulos para los conductores profesionales de las escuelas de conducción del país. En la actualidad EDITEX INDUSTRIA GRÁFICA, reconocida por la cantidad de contenidos, servicios y materiales con aporte al sistema educativo y por la ética empresarial manteniendo el liderazgo en la participación del mercado en la educación y formación profesional, ha reconocido la necesidad de implantar un sistema de Control Interno basado en los riesgos que engloban a la entidad, para mantener el posicionamiento que ha alcanzado en sus años de operación y a su vez establecerá estrategias de mejora en cuanto a la administración integral de dichos riesgos.

Las principales complicaciones que ha tenido EDITEX INDUSTRIA GRÁFICA debido al incorrecto manejo de los riesgos provocados por distintos factores internos y externos, se han identificado mediante un diagnóstico previo que reveló las siguientes deficiencias:

- El ambiente interno de trabajo no ha promovido estrategias de mejora en cada uno de los procesos y actividades para la oferta de productos mejorados con un cierto nivel de valor agregado, lo que ha ocasionado una cultura interna de conformismo y enfocada solamente al cumplimiento de obligaciones.
- Deficientes planificaciones en la definición y comprensión de objetivos organizacionales, provocando un desarrollo desalineado de la entidad y por ende una mala administración de los recursos internos.
- Inexistencia de un plan de riesgos que permita identificar, valorar y responder a los riesgos que se presentan en la empresa, exponiéndola a diversas complicaciones en su operatividad y funcionamiento.

- Incorrecto manejo de la información con débiles procesos de comunicación, lo que ha ocasionado un progreso tardío de la entidad, teniendo en cuenta que el nivel de competencia es fuerte y permanente.
- Insuficientes actividades de monitoreo que le permitan tener un control constante de las actividades internas y externas de la organización, lo que obstaculiza la consecución de sus objetivos programados.

Por las razones antes mencionadas EDITEX INDUSTRIA GRÁFICA cree necesario y pertinente el diseño de un sistema de Control Interno que le permita administrar de forma integral los riesgos a los que enfrenta en el ejercicio de sus funciones, y sería completamente aceptable que dicho sistema de Control Interno se base en metodologías aplicadas a nivel internacional como lo es COSO II – ERM.

1.1.1 Formulación del problema de investigación

¿De qué manera el diseño de un sistema de Control Interno a través de la metodología COSO II – EMR, en la empresa Editex Industria Gráfica, cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, permitirá mejorar los procedimientos administrativos y financieros de manera eficiente y eficaz, alcanzando sus objetivos institucionales?

1.1.2 Delimitación del problema

De contenido:

- Objeto de estudio: Administración, Financiera y de Cumplimiento
- Campo de acción: Control Interno.

Temporal:

- Periodo: 2017

Espacial:

- Institución: EDITEX INDUSTRIA GRÁFICA
- Provincia: Chimborazo

- Cantón: Riobamba

1.2 JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

El Diseño de un sistema de Control Interno a través de la metodología COSO II – ERM, en la empresa Editex Industria Gráfica, cantón Riobamba, provincia de Chimborazo permite disminuir el riesgo de las áreas vulnerables y de esta manera minimiza las situaciones de fraude a las que se está expuesta mejorando la eficiencia y eficacia de las operaciones dando el cumplimiento de las metas y objetivos organizacionales permitiéndonos contar con información financiera, confiable, correcta y oportuna para la adecuada toma de decisiones dentro de la misma.

El tener las pautas, políticas, procedimientos y normas bien claras permite que se lleve de forma ordenada y concisa todos los procesos de la organización, al no existir, sería muy difícil controlar a las personas y funciones que deben realizar dentro de la misma, dándonos como consecuencia la inexistencia de responsables.

Adicionalmente la presente investigación se justifica desde un:

1.2.1 Aporte Teórico

La presente investigación se justifica teóricamente, al utilizar bases teóricas existentes en libros y páginas web acerca del enfoque a la gestión de riesgos, específicamente en los de Control Interno, con la finalidad de construir un marco teórico adecuado con respecto a la investigación propuesta.

1.2.2 Aporte Metodológico

Desde la perspectiva metodológica, la presente investigación se justifica por emplear: métodos, técnicas y herramientas de investigación que sirvan para obtener información y evidencias suficientes, para el desarrollo de la investigación.

1.2.3 Aporte Práctico

Desde el punto de vista práctico, el desarrollo de la presente investigación se justifica, ya que se llevará a cabo un estudio exhaustivo sobre Control Interno actual de la empresa EDITEX INDUSTRIA GRÁFICA y las mejoras que se propondrán basados en la metodología internacional COSO II – ERM, teniendo como objetivo principal la detección de falencias y nudos críticos, que no permitan el desarrollo continuo de la empresa objeto de la investigación.

1.2.4 Aporte Académico

La presente investigación se justifica de forma académica, puesto que para su ejecución se pondrá en práctica los conocimientos adquiridos durante nuestra formación académica respecto a los elementos que conforman un sistema de Control Interno, siendo la presente investigación la oportunidad adecuada de enriquecer dichos conocimientos.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo general

- ✓ Diseñar un sistema de Control Interno a través de la metodología COSO II – ERM en la empresa EDITEX INDUSTRIA GRÁFICA, cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, para el mejoramiento de los procedimientos administrativos y financieros de manera eficiente y eficaz, alcanzando sus objetivos institucionales.

1.3.2 Objetivos específicos

- ✓ Elaborar el Marco Teórico – Conceptual sobre el diseño de un sistema de Control Interno, objeto de la investigación, mediante textos, revistas y páginas web válidas, para fundamentar bibliográficamente el desarrollo del trabajo de titulación.
- ✓ Recopilar información competente y suficiente sobre la metodología establecida en el COSO II – ERM, mediante las diferentes técnicas y herramientas metodológicas

existentes, para obtener una interpretación acertada del actual desempeño de la empresa.

- ✓ Realizar el diseño de un sistema de Control Interno en la empresa Editex Industria Gráfica de la ciudad de Riobamba, basado en la metodología COSO II – ERM para controlar eficientemente las operaciones que se realizan dentro de la misma.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.1.1 Definición de Control

(Anzil, 2015) menciona que:

“El control es el proceso de comprobar el cometido de diferentes áreas de una organización. Constantemente implica al comparar el rendimiento deseado con el rendimiento observado, para comprobar si están desempeñando los objetivos institucionales de forma eficientemente y eficaz para tomar decisiones correctivas”

El control nos ayuda al cuidado e inspección de los recursos para proporcionar un buen uso aportando a obtener los objetivos de la organización de manera eficiente y eficaz.

2.1.2 Proceso de control

El proceso de control se identifica por su aspecto cíclico y repetitivo. El control debe ser visto como un proceso sistemático en que cada etapa interviene en las demás, y estas en aquellas.

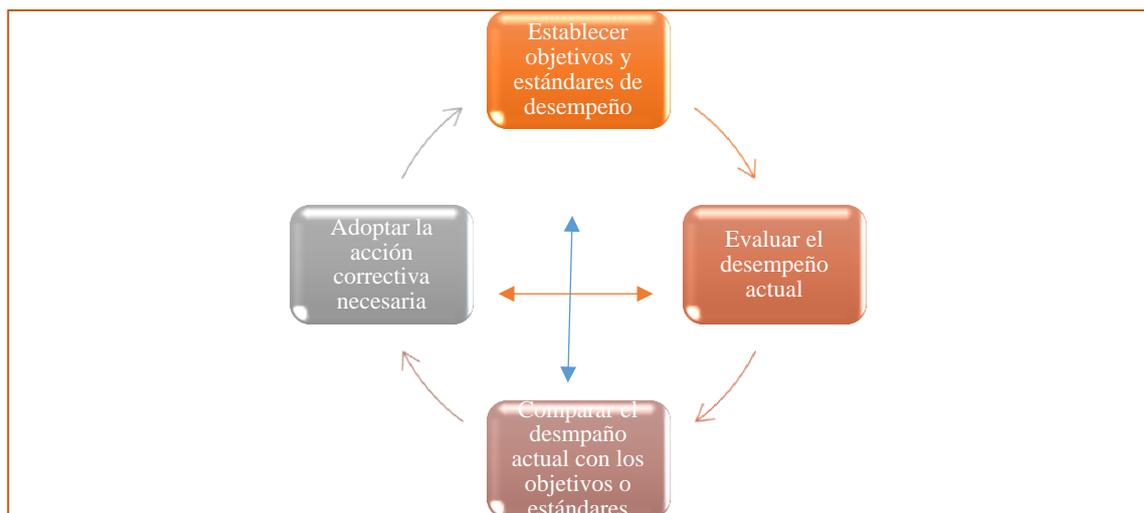


Gráfico 1: Las cuatro etapas del proceso de control

Fuente: (Mendoza , 2012)

Elaborado por: Jessica Alexandra Pintag Tixi

2.1.3 Establecimiento de objetivos y estándares en el proceso de control

(Cáceres, 2010) nos menciona que:

El primer paso de un proceso de control es instituir anticipadamente los objetivos o estándares que se deseen alcanzar. En donde los objetivos valen de punto de referencia para el desempeño o resultados de una organización, elemento organizacional o actividad individual. El estándar es un nivel de actividad establecido para servir como modelo de la evaluación del desempeño organizacional.

Existen varios tipos mismos que son utilizados para evaluar y controlar los diferentes recursos de la organización:

- ✓ **Estándares de cantidad:** número de empleados, volumen de producción, volumen de ventas, porcentaje de rotación de inventarios, índice de accidentes, etc.
- ✓ **Estándares de calidad:** estándares de calidad de los productos elaborados, índice de manutención de maquinaria y equipo, calidad de los bienes o servicios dados por la organización, asistencia técnica, etc.
- ✓ **Estándares de tiempo:** permanencia media del empleado en la empresa, tiempo estándar de fabricación, tiempo de procesamiento de los pedidos de los clientes, ciclo operacional financiero, etc.
- ✓ **Estándares de costo:** costo de almacenamiento de materias primas, costo de proceso, costo de solicitud de material, costo de una orden de servicio, relación beneficio – costos directos e indirectos de fabricación.

2.1.4 Clases de control en general

Se clasifica al Control por su función, por la ubicación, por la acción y otros controles:

2.1.4.1 Por su función

Según (Mendoza , 2012) dividió al Control Interno en dos dispositivos: control administrativo y control contable.

- **Control administrativo**

Este control establece un plan de formación, métodos y procedimientos relacionados principalmente con la eficiencia en las operaciones y adhesión a las políticas de la empresa que por lo general tiene relación indirecta con los registros financieros.

Existe un solo método de control, el administrativo, el cual sirve como técnica de organización adoptable en cada una de las empresas, con sus procedimientos y métodos estratégicos para alcanzar los objetivos administrativos como son los siguientes:

- ✓ Mantenerse enterado de la situación de la empresa;
- ✓ Regularizar sus funciones;
- ✓ Afirmando que se están logrando los objetivos establecidos
- ✓ Conservar una ejecutoria eficiente;
- ✓ Fijar si la empresa está maniobrando conforme a las políticas establecidas;

Para verificar el logro de estos objetivos la administración establece:

- ✓ El control del medio ambiente o ambiente de control
- ✓ El control de valoración de riesgo
- ✓ El control y sus diligencias
- ✓ El control del sistema de averiguación y comunicación
- ✓ El control de inspección o monitoreo

- **El Control Interno Contable**

Este control tiene como finalidad establecer un plan organizacional, en donde incluyen métodos y procedimientos para salvaguardar y establecer la confiabilidad de los activos y registros financieros de la empresa.

Como resultado el control administrativo sobre el sistema de información, surge, como un instrumento, el control contable, con los siguientes objetivos:

- ✓ Que todas las operaciones se registren: pertinentemente, por el valor correcto; en las cuentas propias, y, en el periodo contable en que se llevan a cabo, con el objeto de

consentir la preparación de estados financieros y conservar el control contable de los activos.

- ✓ Que todo lo registrado exista y que lo que exista este contado, investigado cualquier diferencia para adoptar la firme y apropiada corrección correctiva.
- ✓ Que las operaciones se ejecuten de acuerdo a la autorización general y específica por parte de la dirección.
- ✓ Que el acceso de los activos se permita solo de acuerdo con autorización administrativa.

Control Administrativo	Control Contable
Plan de organización adoptado por la administración	Instrumento de plan de la organización
Controles generales sobre toda la organización	Controles específicos sobre las áreas que afectan los estados financieros
Mantener informada a la empresa de la situación en general	Mantener informada a la administración con la información financiera oportuna
Coordinar funciones de la organización	Coordinar funciones del departamento
Asegurarse de que se logren los objetivos	Asegurarse de que los objetivos específicos se cumplan
Sus controles son sobre cada actividad rutinaria de la empresa	Sus controles son sobre las actividades realizadas por la administración

Tabla 1: Diferencia entre el control administrativo y el control contable

Fuente: Nieto, 2012

Elaborado por: Jessica Pintag

2.1.4.2 Por la ubicación

(Cepeda, 2002) menciona que:

- **Control interno**

Este procede de la propia empresa y se lo conoce como Control Interno que cuando es sólido y permanente resulta ser mejor.

El Control Interno como bien se lo alude es aquel que se lo ejecuta puertas a dentro, en donde el único fin es controlar las actividades que se efectúan en la entidad y así cumplir con los objetivos de la empresa.

- **Control externo**

Teóricamente si una organización tiene un sólido sistema de Control Interno, no solicitaría de ningún otro control; sin embargo, es muy beneficioso y saludable el control externo que independientemente es ejercido por una entidad diferente; quien controla desde afuera, mira desviaciones que la propia administración no puede detectarlas y dado el carácter constructivo del control externo, las recomendaciones que se formula resultan beneficiosas para la organización.

El control externo es aquel que lo ejecuta una sociedad emancipada a esta, que el único fin, es detectar las posibles falencias y amenazas que pueden afectar a la organización.

2.1.4.3 Por la acción

(Cepeda, 2002) dice que:

- **Control interno previo**

Cuando se practican labores antes de que un acto administrativo surta efecto, entonces se habla de control previo.

En resumen el Control Interno previo son aquellas técnicas que se adaptan antes del cumplimiento de las operaciones o de que sus actos produzcan efectos, y proporcionen oportunidades en función de los fines y programas de la organización.

- **Control interno concurrente**

Es el que se origina al instante en que se está haciendo un acto administrativo.

Son los procedimientos que permite verificar y evaluar las acciones justo en el momento en que se ejecutan, para lo cual podemos relacionarla con el control de calidad.

- **Control posterior**

Es el que se ejecuta después de que se ha realizado una actividad. Dentro de este control se localiza la auditoría.

El control posterior es el análisis que se lo ejecuta después de haber elaborado las diferentes diligencias de la entidad con el fin de conocer el grado de cumplimiento de las disposiciones legales, estatuto, reglamentos y demás.

2.1.4.4 Otras clasificaciones

(Cepeda, 2002) menciona que:

Como un aspecto correlativo a estas tres clases de control, es pertinente hacer evocación a una clasificación más:

- ❖ **Control preventivo**

Es aquel que se da principalmente al equipo y maquinaria antes de que estos se dañen.

- ❖ **Control detective**

Es el que se ejecuta para descubrir pertinentemente cualquier error. Este control se da sobre todo en las técnicas computarizadas en el cual la computadora avisa su molestia o no procesa datos que no corresponden al sistema o programa anticipadamente diseñado.

- ❖ **Control correctivo**

Es aquel que se ejerce tomando una medida disciplinaria. Por ejemplo: rectificar un rol de pagos, cambiar los estados descubiertos como error en los controles detective o reparar un vehículo que se ha dañado.

2.1.5 Evolución del Control Interno

Según (Cepeda, 2002) afirma que:

La importancia de un Sistema de control interno se manifestó primeramente en el sector privado, donde se reconoció como primordial e indispensable, en virtud del crecimiento de las entidades, el volumen de las operaciones, los niveles de riesgo, la complejidad de los sistemas de información y el aumento en los niveles de riesgos reales y potenciales.

De igual manera, la consideración sobre el funcionamiento del Control Interno de las entidades se estableció en componente prioritario dentro de las normas de auditoría; con tal fin se ha desarrollado diferentes enfoques orientados a lograr mecanismos ágiles de evaluación del control interno, cuyos resultados debidamente ponderados, sirvan de instrumentos básicos para que el auditor planee y determine el alcance, la naturaleza y la extensión de los procedimientos de auditoría por emplear.

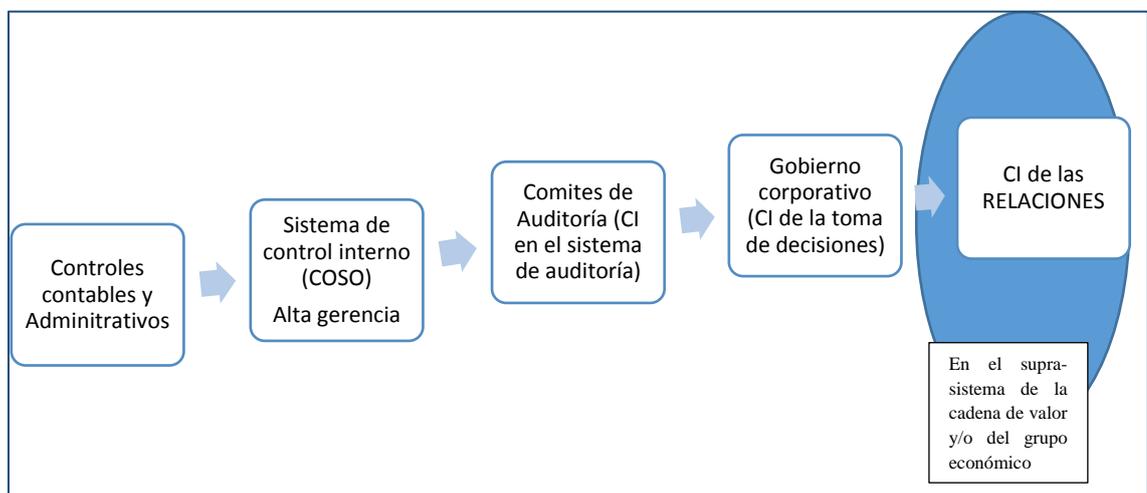


Gráfico 2: Así ha evolucionado el Control Interno

Fuente: Mantilla Samuel, 2009

Elaborado por: Jessica Pintag

2.1.6 Definición de Control Interno

(Estupiñan, 2015) dice:

Control Interno en sentido extenso, se define como un proceso realizado por la Administración y el resto del personal de una entidad, diseñado para proveer una razonable seguridad con relación al logro de los objetivos, dentro de las siguientes categorías: eficiencia y eficacia de las operaciones, confiabilidad de la información financiera y cumplimiento con las leyes y normas adaptables.

En resultado, el Control Interno es un proceso ejecutado por la administración con el sustento de la dirección y del resto del personal de la sociedad con el fin de instituir confiabilidad en las transacciones aplicando la eficiencia y eficacia en las operaciones contables y administrativas, mediante el cumplimiento de leyes y reglas tanto internas como externas, alcanzando así el logro de los objetivos institucionales.

2.1.7 Importancia del Control Interno

(Estipiñan, 2006) menciona:

El Control Interno es importante porque impulsa una cultura administrativa en todo tipo de organización, y ha servido de plataforma para varios modelos de control a nivel internacional. En esencia, todos los modelos hasta ahora conocidos, persiguen los mismos propósitos y las diferentes definiciones, aunque no son iguales, nunca exponen similitud.

Podemos concluir que el Control Interno en cualquier colocación es de mucha importancia ya que se encuentra vigente en todas y cada una de las actividades que despliega la entidad para atestiguar el cumplimiento de su misión y fines planteados, proporcionándonos como consecuencia el alcance de los objetivos organizaciones de forma eficiente y eficaz.

2.1.8 Objetivos del Control Interno

Según (Rodriguez, 2009) la implementación de un sistema de Control Interno en una forma tiene como objetivos:

- Proteger los activos y salvaguardar los bienes de la institución.
- Verificar la razonabilidad y confidencialidad de los informes contables y administrativos.
- Promover la adhesión a las políticas administrativas.
- Lograr el cumplimiento de las metas y objetivos proyectados.

En consecuencia los objetivos de Control Interno llevan a un solo fin, el cual es tener políticas para el cuidado y amparo tanto de los activos como de los bienes dándonos la razonabilidad de los informes contables y administrativos, con el objetivo de cumplir las metas organizacionales.

2.1.9 Lo que puede hacer el Control Interno

(Mantilla, 2009) indica:

El Control Interno puede ayudar a que una entidad consiga sus objetivos de rentabilidad y rendimiento y a advertir la pérdida de recursos. Puede ayudar a la obtención de información financiera íntegra. También puede reforzar la confianza en que la empresa cumple con las leyes y normas adaptables, evitando efectos perjudiciales para su reputación y otras consecuencias. En resumen, puede ayudar a que una entidad llegue a dónde quiere ir y evite riesgos y sorpresas en el camino.

El Control Interno hace que advierta el desgaste de recursos (humanos, materiales y financieros) llegando a lograr sus metas planteadas, fundamentando siempre en las leyes y medidas que se rijan en nuestro país, consiguiendo información correcta y confiable.

2.1.10 Lo que no puede hacer el control interno

(Mantilla, Control interno: informe COSO, 2005) indica:

El Control Interno no puede cambiar una administración ineficiente por una buena. Y transformándolas en políticas o programas de gobierno, acciones de los competidores o condiciones económicas pueden ir más allá del examen administrativo.

Un sistema de Control Interno, no importa que tan bien ha sido concebido y operado, puede proveer solamente seguridad razonable – no absoluta – a la administración y a la junta directiva mirando la consecución de los objetivos de un ente. La posibilidad de conseguirlos está afectada por limitaciones inherentes a todos los sistemas de control interno, por ejemplo en la toma de decisiones pueden ser erróneas, y las fallas pueden ocurrir por simples errores o fallas. Otro factor es que el diseño de un sistema de

control interno puede irradiar estrechez de recursos, y los beneficios de controles se deben considerar con relación a su costo.

El Control Interno en sí, no afirma el éxito de la empresa en general, pero no debemos olvidar que esto ayuda a inspeccionar las diferentes actividades que se realizan en la empresa dándonos como efecto el alcance los objetivos organizacionales. Las faltas pueden ocurrir sin que nadie se diera cuenta, por eso el Control Interno no da una seguridad sensata del cien por ciento pero ayuda a tener una solución favorable, no debemos olvidar que una organización al estar sujeta por un sistema de control nos permite vigilar los intereses de la compañía.

2.1.11 Características del Control Interno

(Cepeda, 2002) nos indica que:

Para que un Control Interno efectúe su cometido debe cumplir las siguientes tipologías:

- **Oportuno:** Que se lo realice en el momento apropiado y conveniente,
- **Claro:** Que sea evidente y no deje lugar a duda,
- **Sencillo:** Que no sea complicado, fácil,
- **Ágil:** Ligerero, descomplicado,
- **Flexibles:** es apto de cambios o variaciones según las circunstancias o necesidades.
- **Adaptable:** Que cumpla con distintas funciones a aquellas para la que fue realizado,
- **Eficaz:** Que sea capaz de lograr el efecto que se desea o se espera,
- **Realista:** Que actué con sentido práctico que trate de ajustarse a la realidad.

El Control Interno en una organización está orientada a advertir o detectar posibles errores e anomalías, las diferencias entre estos dos es la intencionalidad del hecho; el termino error se refiere a omisiones no intencionales, y el termino irregular se refiere a errores intencionales. Lo cierto es que los controles internos deben brindar una confianza razonable y para ello se debe tomar en cuenta las características que debe conllevar a un sistema de control.

2.1.12 Ventajas del Control Interno

(Pungitore, 2006) menciona que:

El Control Interno puede identificar las siguientes ventajas:

- Existirá una mayor coordinación del personal que se desempeña en las diferentes áreas.
- Se establecerá y delimitara las funciones y responsabilidades del personal.
- Evitará desviaciones en las actividades y procurara eficiencia.
- Procura un buen servicio y una buena calidad del mismo.
- Existirá una mayor organización en las actividades que se realiza dentro de la empresa.

Cuando se adopta un sistema de Control Interno debemos tomar en cuenta las mejorías que vamos a lograr de este, el cual nos permite manejar de manera eficiente y eficaz, las actividades que se desarrollan en la organización para garantizar el éxito de la misma.

2.1.13 Limitaciones del Control Interno

(Esparza, 2010) menciona que:

No existe ni un sistema de control interno que pueda certificar el cumplimiento de sus objetivos, pero sin embargo, el control interno brinda una seguridad confiable en función de:

- Costo beneficio
- El control no puede superar el valor de lo que se requiere controlar
- La mayoría de los controles hacia transacciones o tareas ordinarias
- Debe establecerse bajo las operaciones repetitivas y en cuanto a las extraordinarias, existe la posibilidad que el sistema no sepa responder.
- El factor de error humano
- Posibilidad de conclusiones que pueda esquivar los controles.

Polución de fraude por acuerdo entre dos o más personas. No hay sistema de control no vulnerable a estas circunstancias.

La mayoría de las organizaciones no adaptan un sistema de Control Interno ya que se presentan algunos factores negativos como es el costo, el factor humano y las condiciones que se presentan dentro de la organización, pero no debemos olvidar que al adaptar un sistema de Control Interno estamos fortaleciendo las actividades que deben cumplir cada uno de sus funcionarios, para el desempeño de los objetivos que posee la empresa.

2.1.14 Principios de Control Interno

Según (Mantilla B, 2009) menciona que:

Un análisis de los distintos criterios y estructuras conceptuales más importantes permite señalar los siguientes siete principios de Control Interno:

1) Segregación de funciones: Es fundamental para poder separar áreas no compatibles o susceptibles. Es decir las funciones deben ser relacionadas con los distintos roles vinculados con el control interno como es el diseño, implementación, perfección, evaluación y auditoría diferenciando cada uno de las funciones en la búsqueda de logros de objetivos compartidos. Además conlleva a diferenciar las funciones de Control Interno según el nivel organizacional (estratégico, táctico, operativo y específico).

2) Autocontrol: La dirección, gestión, supervisión y evaluación/valoración del Control Interno son el soporte de la alta gerencia que estén desempeñados por gente capacitada y actualizada en lo que respecta a la tecnología y debe estar siempre bajo la revisión de un auditor. La evaluación del control interno es un asunto que corresponde a la dirección y que esta somete a auditoría realizada por el auditor emancipado.

3) Desde arriba hacia abajo: el Control Interno es una presión o influencia ejercida por los máximos niveles administrativos (alta gerencia), desde arriba hacia abajo.

4) Costo menor que beneficio: El control genera valor para el cliente y el accionista, esto implica que los controles internos no pueden ser más costosos que las actividades

que controlan ni que los beneficios que suministran. Si el Control Interno genera sobrecostos o duplicidades es mejor eliminarlo.

5) **Confiabilidad:** Es la relación que existe entre la efectividad del diseño y operación del sistema de Control Interno y la extensión de la documentación, conciencia y monitoreo del Control Interno.

6) **Eficiencia:** se mide en todas las actividades y las tareas permite determinar si los resultados obtenidos tienen con los objetivos.

7) **Documentación:** Toda la información que se relacione con el Control Interno debe estar debidamente respaldada, de tal manera que pueda ser analizada por cualquier personal interesado.

2.1.15 Elementos del Control Interno

(Rodríguez, 2009) nos indica que:

➤ *Elemento de organización*

Un plan lógico y claro de las funciones organizacionales que establezcan líneas claras de autoridad y compromiso para las unidades de la organización y para los empleados, y que segregue las funciones de registro y custodia.

➤ *Elementos, sistemas y procedimientos*

Un sistema adecuado para la autorización de transacciones y procedimientos seguro para registrar sus resultados en términos financieros.

➤ *Elementos del personal*

Prácticas sanas y seguras para el cumplimiento de las funciones y obligaciones de cada unidad de personas, dentro de la organización.

Personal, en todos los niveles, con la capacidad, aprendizaje y experiencia requerida para cumplir sus obligaciones satisfactoriamente.

Normas de calidad y ejecución claramente definidas y comunicadas al personal.

➤ *Elementos de supervisión*

Una efectiva unidad de auditoría independiente, hasta donde sea posible y viable de las operaciones examinadas o procedimientos de autocontrol en las dependencias administrativas y de apoyo logístico.

2.1.16 Componentes del Control Interno

(Estipiñan, 2006) nos indica que se ha definido cinco componentes críticos para el éxito del sistema de Control Interno:

Ambiente de control	Establece la orientación a seguir en la entidad, e influye en la conciencia de control por parte de los empleados de la entidad. Este elemento puntualiza la disciplina y la estructura de la organización, consecuentemente, el ambiente de control es el cimiento sobre el que descansa los demás componentes del Control Interno.
Evaluación del riesgo	Es el proceso que debe conducir la entidad para identificar y evaluar cualquier riesgo que tenga relevancia para sus objetivos. Consumada esta fase la gerencia debe establecer como maneja estos riesgos para disminuir al mínimo los potenciales errores que pueden presentarse.
Actividades de control	Son políticas e instrucciones establecidas para asegurar el cumplimiento de las disposiciones dichas por la gerencia.
Información y Comunicación	Elementos claves auxilian a la gerencia a cumplir a cabalidad con sus responsabilidades; para esto, es menester que se defina adecuados canales de comunicación e información a todo nivel.
Vigilancia	Es el proceso a través del cual se comprueban la calidad del desempeño de Control Interno en el transcurso del tiempo.

Tabla 2: Componentes del Control interno

Fuente: Balseca J, 2012

Elaborado por: Jessica Alexandra Pintag Tixi

2.1.17 El Control Interno como sistema

(Zarzar, 2010) afirma que:

El sistema de Control Interno es el conjunto de políticas, pautas, planes, organización, metodología y registros organizados e instituidos en cada entidad del estado para la consecución de la misión y objetivos institucionales que le corresponde cumplir.

El sistema de control persigue un objetivo de eficiencia para la organización, es decir, se concibe como el instrumento para mantenerla en condiciones de mejora.

Es el conjunto de actividades, planes, políticas, normas, registros, procedimientos y métodos, incluyendo además el entorno y las actitudes que desarrollan autoridades y el personal a cargo, con el objetivo de prevenir posibles riesgos que afectan la integridad de una entidad pública como privada.

2.1.18 Beneficios de contar con un sistema de Control Interno

(Zarzar, 2010) nos indica la seguridad razonable de:

- Reducir los riesgos de corrupción
- Lograr los objetivos y metas establecidas
- Iniciar el desarrollo organizacional
- Lograr mayor eficiencia, eficacia y transparencia en las operaciones
- Afirmar el cumplimiento del marco normativo
- Proteger los recursos y bienes del Estado, y el adecuado uso de los mismos
- Contar con información confiable y oportuna
- Fomentar la práctica de valores
- Promover la rendición de cuentas de los funcionarios por la misión y objetivos encargados y el uso de los bienes y recursos asignados.

La necesidad de contar con un sistema de control interno es porque nos brinda ayuda, como es el controlar las diferentes actividades y funciones en cada una de las áreas de la organización para que el alcance de los objetivos sea de manera eficiente.

2.1.19 Implementación del sistema de Control Interno

(Zarzar, 2010) nos indica que para la implementación de un sistema se deben cumplir las tres fases siguientes:

Planificación

Se inicia con el compromiso formal de la Alta Dirección y la constitución de un Comité responsable de conducir el proceso. Comprende además las acciones orientadas a la enunciación de un diagnóstico de la situación en que se encuentra el sistema de Control Interno de la entidad con respecto a las normas de control interno instituidas por la CGR, que servirá de base para la elaboración de un plan de trabajo que asegure su ejecución y garantice la eficacia de su funcionamiento.

Ejecución

Comprende el desarrollo de las acciones previstas en el plan de trabajo. Se da en dos niveles secuenciales: a nivel de entidad y a nivel de procesos. En el primer nivel se fundan las políticas y normativa de control necesarias para el logro de los objetivos institucionales bajo el marco de las normas de control interno y componentes que éstas establecen; mientras que en el segundo, sobre la base de los procesos críticos de la entidad, previa identificación de los objetivos y de los riesgos que amenazan su cumplimiento, se viene a evaluar los controles existentes a efectos de que éstos aseguren la obtención de la respuesta a los riesgos que la administración ha adoptado.

Evaluación

Fase que comprende las acciones orientadas al logro de un apropiado proceso de implementación del sistema de Control Interno y de su eficaz funcionamiento, a través de su adelanto continuo.

2.1.20 Métodos para evaluar un sistema de Control Interno

En la fase de la organización específica, el auditor valorará el Control Interno de la entidad para obtener información adicional, valorar y calificar los riesgos, determinar sus falencias, su confianza en los controles existentes y el alcance de las pruebas de auditoría que realizará y elegirá los procedimientos de auditoría a aplicar.

Los métodos más utilizados para la evaluación del Control Interno son:

- 1) Cuestionarios
- 2) Descriptivo
- 3) Flujogramas
- 4) Mixto
- 5) Evaluación utilizando el método COSO

2.1.20.1 Método de cuestionarios

Básicamente consiste en una lista de preguntas para los cuales se pretende evaluar las debilidades que existe en una empresa sin el uso de un sistema de control interno. Los cuestionarios se manejan en cada una de las áreas de la empresa en las cuales el auditor fraccionó los rubros a examinar. Para diseñar las preguntas, el auditor debe tener la noción de los puntos claves donde pueden existir carencias para así determinar la pregunta correspondiente que permita la valoración del sistema en vigencia. Y como consecuencia las respuestas negativas nos determinaran la deficiencia de un Control Interno. Deben existir preguntas de tipo general y aplicable a cualquier tipo de entidad así como también preguntas específicas a la organización en particular.

En conclusión en este método se elabora anticipadamente una serie de preguntas en forma técnica y por áreas de operaciones. Estas preguntas deben ser escritas en una forma clara y sencilla para que sean comprensibles por las personas a quienes se les solicitara que las respondan. Las preguntas serán cerradas y sus respuestas negativas advierte debilidades en el Control Interno.

2.1.20.2 Método descriptivo

Se fundamenta básicamente en describir los procedimientos relacionados con el Control Interno, los cuales pueden dividirse de acuerdo a las actividades que pueden ser por departamentos, empleados, cargos o por registros contables. Este método por lo general contiene por lo menos cuatro características:

- ❖ Origen de cada documento y registro en el sistema.
- ❖ Como se efectúa el procesamiento

- ❖ Disposición de cada documento y registro en el sistema.
- ❖ Indicación de los procedimientos de control pertinentes la evaluación de los riesgos de control.

Entre los objetivos que tenemos es detectar y detallar por áreas los procedimientos, los criterios de contabilidad, las medidas de Control Interno existentes, los puntos efectivos y debilidades encontradas en el análisis de procedimientos.

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

Las preguntas se constituyen en los siguientes términos:

¿Qué informes se preparan?

¿Quién los realiza?

¿A base de que registros se preparan los informes?

¿Con que frecuencia de preparan estos informes?

¿Qué tipos de controles se han implantado?

¿Quién realiza funciones de control?

¿Con que frecuencia e llevan a cabo estos controles?

En este método a base de un cuestionario se describirá detalladamente los principales procesos a ser evaluados en cada una de las áreas de la entidad, identificando procedimientos, personal a cargo, formularios utilizados, registros, niveles de aprobación, información que se requiera, etc. Con el único fin de encontrar las debilidades, amenazas, fortalezas y las oportunidades de la organización.

2.1.20.3 Método de diagramación de flujo

Es la elaboración de diagramas de flujo por cada uno de los procedimientos efectuados en cada uno de los departamentos o áreas involucradas en una transacción. Un diagrama consiste principalmente en una representación simbólica. Un flujograma debe

simbolizar todas las operaciones y movimientos concernientes al proceso realizado. Tiene como base la esquematización de las operaciones, mediante el uso de dibujos (flechas, cuadros, figuras geométricas, etc.), en dichos dibujos se representa departamentos, formas y archivos, por medio de ellos se indican y explican el desarrollo de las operaciones.

Las principales ventajas que tiene la utilización de flujogramas son los siguientes:

- ✓ La diagramación de todos los procesos, paso a paso, de las transacciones de cada ciclo, facilitando así su comprensión y conocimiento del circuito administrativo y contable.
- ✓ Esquematización de la documentación y conocimiento del circuito administrativo y contable.
- ✓ Identificación de los controles establecidos y de cualquier diferencia en el entendimiento del sistema.

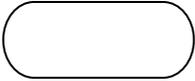
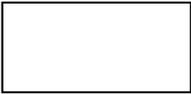
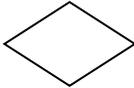
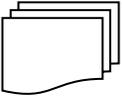
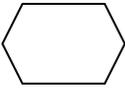
GRÁFICO	NOMINACIÓN	DESCRIPCIÓN
	INICIO O FIN	Iniciación o terminación del procedimiento al interior del símbolo
	FUNCIONARIO RESPONSABLE DEPENDENCIA	En la parte superior nombre del cargo del responsable de la ejecución de la actividad, en la parte inferior el nombre de la dependencia
	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	Se describe en forma literal la operación a ejecutar.
	DECISIÓN	Pregunta breve sobre la cual se toma alguna decisión
	ARCHIVO	Archivo del documento
	CONECTOR DE ACTIVIDADES	Indicando dentro del procedimiento el paso siguiente a una operación (lleva en el interior la letra de la actividad)
	CONECTOR DE FIN DE PÁGINA	Utilizado para indicar que el procedimiento continua en la página siguiente.
	FLECHA INDICADORA DE FRECUENCIA	Fecha utilizada para indicar la continuidad de las actividades dentro del procedimiento
	DOCUMENTO	Para indicar por ejemplo un pedido, requisición, factura, recibo, comprobante, correspondencia, etc.
	BLOQUE DOCUMENTOS	Para indicar copias múltiples
	REMISIÓN A OTRO PROCEDIMIENTO	Lleva el código del procedimiento a seguir
	CINTA MAGNETICA	Utilizado cuando se genera un documento en disco blando

Tabla 3: Guía de simbología

Fuente: (Sotomayor, 2008)

Elaborado por: Jessica Alexandra Pintag Tixi

2.1.20.4 Método combinado

Es la combinación de los métodos indicados anteriormente; esto es, se puede combinar flujogramas con descriptivo, cuestionario con descriptivo, flujograma con cuestionarios.

2.1.20.5 Evaluación utilizando el método COSO

COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission) corresponde a las siglas en inglés de la comisión que se encargó de realizar el estudio a través del cual se amplió los conceptos de la estructura de Control Interno, para lo cual emitió el SAS 78, mediante el cual se introdujo una enmienda al SAS 55 que tiene vigencia para las auditorías de estados financieros comenzados en o después de enero de 1997.

La aplicación de este método obliga a los auditores a considerarlos nuevos elementos de Control Interno: Ambiente de control, Evaluación del riesgo, Actividades de control, Información y comunicación y Vigilancia. política

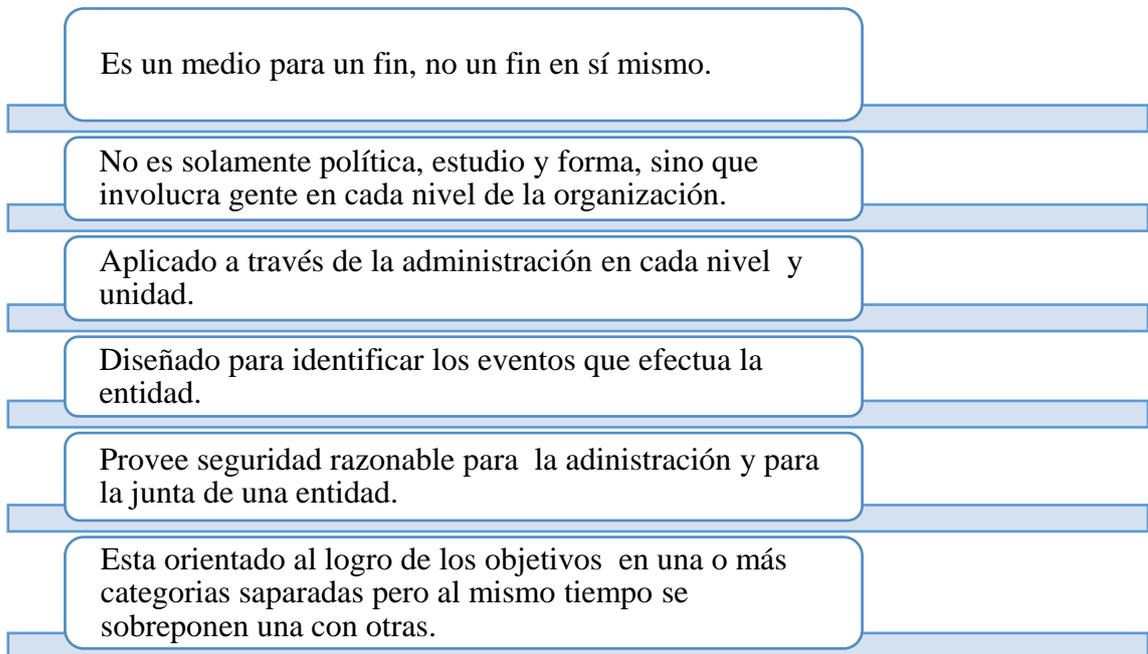


Gráfico 3: Conceptos fundamentales

Fuente: (Valencia 2009)

Elaborado por: Jessica Alexandra Pintag Tixi

2.1.21 Definición de la metodología COSO II

Según (Estupiñan, 2015) sobre la Administración de Riesgos Empresariales – E.R.M propone:

El E.R.M, es un proceso, efectuado por la junta de directores de una entidad, por la administración y por otra persona, aplicado en el establecimiento de la estrategia y a través del emprendimiento, trazado para identificar los eventos potenciales que pueden afectar la entidad, y para administrar los riesgos que se encuentran dentro de su apetito por el riesgo, a fin de proveer seguridad razonable en relación con el logro de los objetivos de la entidad.

La Administración de Riesgos Empresariales (ERM) es un método que sirve para identificar y administrar los posibles riesgos empresariales, la cual es aplicada por la junta directiva es decir la alta gerencia con el fin de alinear los riesgos y los objetivos estratégicos, utilizar los recursos de manera eficiente, para reducir los imprevistos y pérdidas operativas y mejorar la capacidad de respuesta a los riesgos.

2.1.22 Fundamentos del E.R.M.

(Rodriguez, 2009) menciona que:

Las empresa con ánimo o sin ánimo de lucro deben propender a crear valor a sus protectores, dueños o accionistas, así como la de enfrentar y superar las incertidumbres, desafiándolas con preparación suficiente, para poder proveer una estructura conceptual, así la gerencia trate de manera efectiva la incertidumbre que representan los riesgos y oportunidades, así enriquecer su capacidad para generar valor.

Las instituciones con fines lucrativos o no tienen el derecho de crear valor a sus dueños o constituidores, así como el de ayudar a enfrentar los posibles riesgos por lo que las instituciones atraviesan con la finalidad de engrandecer su capacidad para crear costo.

2.1.23 Beneficios del E.R.M.

(Estipiñan, 2006) nos indica que:

Representa beneficios importantes para preparar más efectivamente en entornos llenos de riesgos, representando capacidad enriquecida para:

- a) Alinear el apetito por el riesgo y la estrategia
- b) Vincular crecimiento, riesgo y entorno
- c) Enriquecer las decisiones de respuesta frente al riesgo
- d) Minimizar sorpresas y pérdidas operacionales
- e) Identificar y administrar los riesgos de los impactos
- f) Proveer respuestas integradas para los riesgos múltiples
- g) Sopesar oportunidades; y
- h) Racionalizar el capital

Para una adaptación de un sistema de conto interno mediante el COSO II se debe tomar en cuenta los beneficios que se llegaran a obtener, el cual es la prevención y la actuación antes posibles riesgos que se encontraran en las actividades que se realizan en la organización con el propósito de alinear estrategias dando respuestas a posibles pérdidas.

2.1.24 Limitaciones del ERM

Si bien la ERM provee beneficios importantes, existen limitaciones. Además de los factores que se discuten arriba, surgen limitaciones a causa de las realidades de que en la toma de decisiones pueden fallar los juicios humanos, las decisiones sobre cómo responder al riesgo y como establecer controles requiere considerar los costos y beneficios relacionados, pueden ocurrir interrupciones a causa de fallas humanas tales como errores o equivocaciones simples, los controles pueden ser eludidos por colusión de dos o más personas y la administración tiene la capacidad de pasar por encima de las decisiones de las ERM. Esas limitaciones imposibilitan que una junta y la

administración tengan seguridad absoluta respecto del logro de los objetivos de la entidad.

La implementación de un sistema de Control Interno mediante el COSO II conlleva a limitaciones como la falla en la toma de decisiones que se las adquieren en la alta gerencia con respecto a la respuesta al riesgo frente a posibles amenazas y además conllevan costos adicionales a los de la empresa.

2.1.25 Logro de los objetivos del ERM

Según (Estupiñan, 2015) nos indica:

En el contexto de la misión o visión establecida de una entidad, la administración establece objetivos estratégicos, selecciona estrategias, y establece objetivos alineados que van en cascada a través de la empresa. Esta estructura conceptual de la administración de riesgos empresariales (E.R.M), que está enfocada al logro de los objetivos de una entidad, se expresa en cuatro categorías:

Estratégicas – metas de alto nivel, alineadas con y apoyando su misión.

Operaciones – uso efectivo y eficiente de sus recursos

Presentación de reportes – confiabilidad de la presentación de reportes

Cumplimiento – cumplimiento con las leyes y regulaciones aplicables.

Toda empresa cuenta con una misión y visión y estos conllevan al cumplimiento de objetivos como son los estratégicos, operacionales para la presentación de reportes donde se verificara el cumplimiento de los mismos.

2.1.26 Componentes del E.R.M

Según (Estupiñan, 2015) los componentes de la Administración de Riesgos Empresariales – E.R.M son los siguientes:

El riesgo es la posibilidad de que un evento ocurra y afecte adversamente el cumplimiento de los objetivos, en los procesos, en el personal y en los sistemas internos generando pérdidas. Los riesgos se clasifican en cuatro grandes tipos, el riesgo de reputación, el riesgo de mercado, el riesgo de crédito y el riesgo operacional en todas sus divisiones; como formalidad de prevención, detención y mitigación a dichos riesgos, el ERM determino 8 componentes interrelacionados, los cuales muestra como la alta gerencia opera un negocio, y cómo están integrados dentro del proceso administrativo en general, ellos son:

1) El entorno Interno

Es el fundamento de todos los otros componentes del ERM, creando disciplina y organizando adecuadamente la estructura empresarial, determinando las estrategias y los objetivos, como también estructurando las actividades del negocio e identificando, valorando y actuando sobre los riesgos.

Además este componente, influye en el diseño y funcionamiento de las actividades de control, de los sistemas de información y comunicación, y del monitoreo de las operaciones.

En cuanto a la administración del riesgo empresarial ERM identifica también el apetito que por el riesgo tiene la entidad y la cultura de riesgo, integrándolos con las iniciativas que se planean en el desarrollo de la aplicación de las prácticas dentro de la administración de riesgos empresariales.

2) Definición de objetivos

Dentro del contexto de la misión o visión, se establecen objetivos estratégicos, selecciona estrategias y establece objetivos relacionados, alineados y vinculados con la estrategia, así como los relacionados con las operaciones que aportan efectividad y eficiencia de las actividades operativas, ayudando a la presentación de reportes o informes internos y externos (financiera y no financiera), como la de cumplir con las leyes y regulaciones aplicables y de sus procedimientos internos determinados.

3) Identificación de eventos

La alta gerencia reconoce normalmente que existen incertidumbres que no se puede conocer con certeza cuando, donde y como ocurrirá un evento, o si ocurrirá su resultado, existiendo factores internos y externos que afectan la ocurrencia de un evento.

La metodología de investigación de evento pueden comprender una combinación de técnicas vinculadas con herramientas de apoyo, como la identificación de eventos pasados (cesación de pagos, cambios en los precios perdidas por accidentes) y futuros (cambios demográficos, mercados nuevos y acciones de los competidores).

Dentro de las metodologías más conocidas para la identificación de eventos, las cuales se han aplicado de parte de varias firmas de auditores y dentro de las metodologías internas de la empresa son las matrices “análisis PETS o GESI”, “análisis FODA o DOFA”, “análisis de las cinco fuerzas” y “matriz de conocimiento del negocio e identificación de riesgo”

4) Valoración de riesgos

Le permite a una entidad considerar como los eventos potenciales pueden afectar el logro de los objetivos. La gerencia valora los eventos bajo las perspectivas de probabilidad (la posibilidad de que ocurra un evento) e impacto (su efecto debido a su ocurrencia), con base en datos pasados internos (pueden considerarse de carácter subjetivos) y externos (son más objetivos).

La metodología normalmente comprende una combinación de técnicas cuantitativas y cualitativas. Los hechos que se relacionan directamente con la contabilidad como las captaciones, colocaciones, aportes de capital, donaciones, etc., se les aplican técnicas cuantitativas (riesgo de crédito, competitivo, regulatorios de operaciones, liquidez, fiduciario); y cualitativos, cuando los datos no ofrecen precisión (riesgo país, económico, de auditoría, de imagen, de desastres naturales).

5) Respuesta al riesgo

Identifica y evalúa las posibles respuestas de los riesgos y considera su efecto en la probabilidad y el impacto.

Evalúa las opciones en relación con el apetito del riesgo en la entidad, el costo y su beneficio de la respuesta, los riesgos potenciales, y el grado que más reporta las posibilidades de riesgo. Las respuestas al riesgo caen dentro de las categorías de evitar, reducir, compartir y aceptar el riesgo.

6) Actividades del control

Son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que se están ejecutando de manera apropiada las respuestas al riesgo, hacen parte del proceso mediante el cual una empresa intenta lograr sus objetivos de negocio. Se clasifican en controles generales y de aplicación.

Controles generales representan la infraestructura de la tecnología, seguridad y adquisición de los hardwares; y el desarrollo y mantenimiento de los softwares; y los controles de aplicación aseguran complejidad, exactitud, autorización y validez de la base de datos.

7) Información y comunicación

Identifica, captura y comunica información de fuentes internas y externas, en una forma y en una franja de tiempo que le permita al personal llevar a cabo sus responsabilidades, la comunicación efectiva también ocurre en un sentido amplio, hacia abajo o a través y hacia arriba en la entidad. En todos los niveles, se requiere información para identificar, valorar y responder a los riesgos, así como para operar y lograr los objetivos.

8) Monitoreo

Es un proceso que valora tanto la presencia como el funcionamiento de sus componentes y la calidad de su desempeño en el tiempo. Se puede realizar mediante actividades de monitoreo a través de evaluaciones separadas, los dos aseguran que la

administración de riesgos continua aplicándose en todos los niveles y a través de una evaluación continua y periódica que hace la gerencia de la eficacia del diseño y operación de la estructura del Control Interno, para lograr una adecuada identificación del riesgo, de acuerdo a lo planificado, modificando los procedimientos cuando se requiera.

Para un adecuado Monitoreo el COSO II estableció las siguientes reglas de monitoreo:

1. Obtención de evidencia de que existe una cultura a la identificación del riesgo.
2. Si las comunicaciones externas corroboran las internas.
3. Si se hacen comparaciones periódicas
4. Si se revisan y se hacen cumplir las recomendaciones de los auditores
5. Si las capacitaciones proporcionan realidad de lograr una cultura del riesgo
6. Si el personal cumple las normas y procedimientos y es cuestionado
7. Si son confiables y efectivas las actividades de la auditoría interna y externa.

2.1.27 Subcomponentes del COSO II

La metodología COSO II permite evaluar el sistema de Control Interno desde una perspectiva enfocada en la gestión integral de los riesgos de la entidad, atendíéndolos bajo la siguiente estructura:

Componentes	Subcomponentes
Ambiente Interno	Filosofía de la administración de riesgos Cultura de riesgo Administración / Dirección Integridad y Valores éticos Compromiso con la competencia profesional Estructura organizativa Asignación de autoridad y responsabilidad Políticas y Prácticas en materias de Recursos humanos
Establecimiento de objetivos	Objetivos estratégicos Objetivos Relacionados Objetivos seleccionados
Identificación de los riesgos	Acontecimientos Factores e influencia Métodos y técnicas de identificación
Evaluación de los riesgos	Riesgo inherente Probabilidad de ocurrencia Fuentes de datos

	Técnicas de evaluación Correlación de riesgos
Respuesta a los riesgos	Evaluación de respuestas Selección de respuestas Perspectiva de respuestas
Actividades de control	Tipos de actividades de control Políticas y procedimientos Control en los sistemas de información
Información y Comunicación	Información Comunicación
Supervisión	Actividades de supervisión Reporte de deficiencias

Tabla 4: Subcomponentes del COSO II

Fuente: Administración de riesgos Corporativos, Price Waterhouse, Colombia 2010

Elaborado por: Jessica Alexandra Pintag Tixi

2.1.28 Diferencia entre el COSO I y ERM

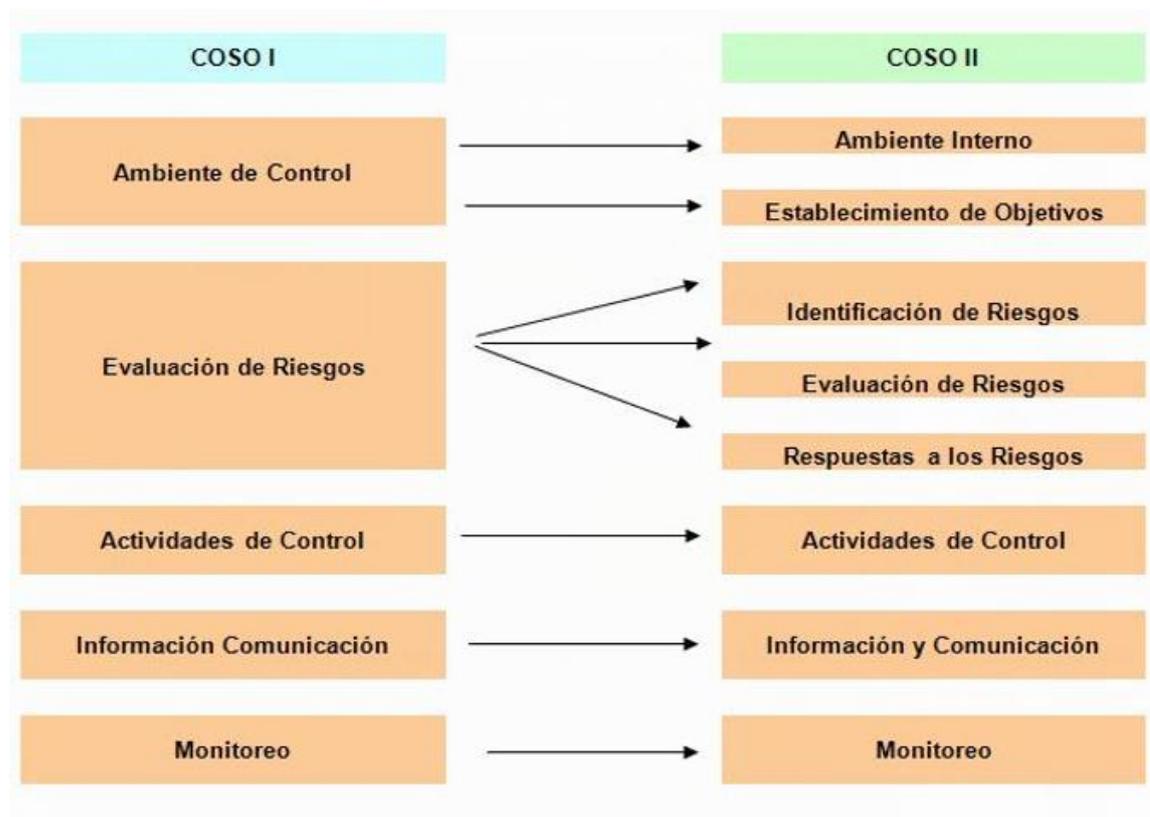


Tabla 5: Diferencia COSO I - COSO II

Fuente: (Valencia R. , 2009)

Elaborado por: Jessica Alexandra Pintag Tixi

2.1.29 Identificación de riesgos

(Badillo, 2011) nos indica que:

Los administrativos de la organización identificarán los peligros que puedan afectar el cumplimiento de los objetivos debido a factores internos o externos, para así emprender con medidas acertadas para afrontar exitosamente tales riesgos. Los factores externos pueden ser económicos, políticos, tecnológicos, sociales y ambientales. Los internos incluyen la infraestructura, el personal, la tecnología y los procesos.

HAY MAYOR RIESGO	HAY MENOR RIESGO
<ul style="list-style-type: none">▪ Transacciones efectuadas en base a órdenes verbales.▪ Recibos y desembolsos en efectivo.▪ Transacciones no sujetas a revisión o auditoría interna.▪ Magnitud de cifras individuales.▪ Cambios constantes de personal involucrado en transacciones financieras.▪ Frecuencia de cambios en prácticas administrativas.	<ul style="list-style-type: none">▪ Transacciones efectuadas con órdenes escritas▪ Recibos y desembolsos con cheques.▪ Transacciones sujetas a revisión de auditoría▪ Movimiento no significativo de cifras.▪ Personal idóneo y preparado.▪ Mínimos número de cambios de prácticas administrativas.▪ Existencia de controles adecuados.

Tabla 6: Posibles riesgos

Fuente: (Cortes, 2010)

Elaborado por: Jessica Alexandra Pintag Tixi

2.1.30 Clases de riesgos

(Mantilla, Control interno: informe COSO, 2005) nos indica que:

El riesgo en auditoría puede ser clasificado de acuerdo a la siguiente tipología:

2.1.30.1 Riesgo Inherente

El riesgo de que una afirmación de los estados financieros contenga un error significativo en función a la actividad de la entidad y de las características de la cuenta o transacción, con independencia de la mayor o menor bondad del sistema de Control Interno. Por ejemplo, una empresa que realiza una actividad típicamente empresarial y retribuye a sus directivos en función de los beneficios obtenidos tiene más riesgo que una entidad estatal cuya actividad consiste en regular un determinado mercado y en la que por tanto, el resultado económico que obtenga es un factor secundario en la evaluación de su gestión.

2.1.30.2 Riesgo de control

Es el riesgo de que un error significativo que podría existir en los estados financieros no sea detectado y evitado por el sistema de control interno de la entidad. Debido a las limitaciones de cualquier sistema de Control Interno, siempre existirá algún riesgo de control.

2.1.30.3 Riesgo de detección

Es el riesgo que el auditor no detecte un error material mediante la aplicación de sus procedimientos de auditoría.

2.2 MARCO CONCEPTUAL

Causa: Tiene el objeto de revelar con propiedad y objetividad las razones de desviaciones, deficiencias o de cualquier situación adversa. (Davalos & Perez, 2003)

Consecuencia: resultado de un evento expresado cualitativamente o cuantitativamente, como una pérdida, daño, desventaja o ganancia. Puede haber una serie de posibles resultados asociados con un evento. (Portón, 2016)

Efecto: Normalmente el efecto es cuantificable en términos porcentuales o monetarios o susceptibles de ser determinado a base de lo que fue previsto o planeado y no fue, en la realidad, cabalmente ejecutado o alcanzado. Establece la diferencia cuantitativa o

cualitativa de lo que en realidad sucedió y lo que debió ser; “lo que es” y “lo que debe ser (Davalos & Perez, 2003)

Eficacia: Consiste en lograr o alcanzar los objetivos propuestos, las metas, programas o los resultados deseados. De tal forma que una actividad, será efectiva en la medida de que los objetivos, metas o resultados sean obtenidos, alcanzados o logrados. (Davalos & Perez, 2003)

Eficiencia: se refiere al óptimo aprovechamiento de los recursos para el logro de los objetivos, considerando la calidad y el tiempo asignado; se obtiene comparando el monto de recursos consumidos frente a bienes y servicios producidos; es la medición del desempeño. (Davalos & Perez, 2003)

Ética: Se relaciona con el estudio de la moral y de la acción humana. El concepto proviene del termino griego ethikos, que significa “carácter”. (Portón, 2016)

FODA: Es una técnica que permitirá conformar un cuadro de la situación actual de una empresa, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita tomar decisiones acorde con los objetivos y políticas formuladas por tal organismo. (Gómez, 2010)

Gestión: el concepto de gestión hace referencia a la acción y a la consecuencia de administrar o gestionar algo. Es llevar a cabo diligencias que hacen posible la realización de una operación comercial o de un anhelo cualquiera. (Portón, 2016)

Indicadores de gestión: Es aquel dato que refleja cuales fueron las consecuencias de acciones tomadas en el pasado en el marco de una organización. La idea es que estos indicadores sienten las bases para acciones a tomar en el presente y futuro.

Misión: La misión es el motivo, propósito, fin o razón de ser de la existencia de una empresa u organización porque define: 1) lo que pretende cumplir en su entorno, 2) lo que pretende hacer, y 3) el para quien lo va hacer. (Thompson, 2010)

Objetivos: Los objetivos en general son los propósitos o finalidades de una organización expresado en las expectativas futuras. Los mismos que son parte de la

misión y determinan el tipo de estrategia, proceso y estructura que se adoptara, se presentan claramente para el conocimiento de los empleados y clientes. (Espinosa, 2012)

Organigrama: Es la manera de dividir, organizar y coordinar las actividades de la organización. En este sentido, la estructura organizacional representa una naturaleza predominante estática. Se refiere a la configuración de los órganos y equipos de la organización. (Cáceres L, 2010)

Plan de contingencia: es un tipo de plan preventivo, predictivo y reactivo. Presenta una estructura estratégica y operativa que ayudara a controlar una situación de emergencia y a minimizar sus consecuencias negativas. (Espinosa, 2012)

Valores: Son principios éticos sobre los que se asienta la cultura de nuestra empresa, y nos permite crear nuestra pauta de comportamiento. (Espinosa, 2012)

Visión: Se define como el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad. (Thompson, 2010)

2.3 IDEA A DEFENDER

El diseño de un Sistema de Control Interno a través de la metodología COSO II – ERM, en la empresa Editex Industria Gráfica, cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, permitirá mejorar los procedimientos administrativos y financieros de manera eficiente y eficaz, alcanzando sus objetivos institucionales.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 MODALIDAD DE INVESTIGACIÓN

El presente trabajo de investigación sobre el tema: “Diseño de un sistema de Control Interno a través de la metodología COSO II – ERM, en la empresa Editex Industria Gráfica, cantón Riobamba, provincia de Chimborazo”, me permitió la aplicación del enfoque cualitativo y cuantitativo, de la siguiente manera:

- Es cualitativo porque en esta investigación se evaluó el Control Interno con el fin de verificar el cumplimiento de los objetivos de la empresa mediante la eficiencia y eficacia de las operaciones, la cual me permitió describir todas las características encontradas en los procesos y actividades administrativas, financieras y operacionales que se realicen en la empresa EDITEX INDUSTRIA GRÁFICA.
- El método cuantitativo fue aplicable en el presente trabajo ya que se realizó la recolección de datos para comprobar a idea a defender, obteniendo información en base una encuesta, la cual se sometió a la tabulación e interpretación de datos, con el fin de obtener información confiable para mayor conocimiento de investigador, dándonos como resultado la verdadera situación en la que se encuentra la empresa.

3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

En el desarrollo del presente trabajo se aplicó los siguientes tipos de investigación:

3.2.1 Investigación de campo

La investigación de campo se realizó a través de las visitas a la empresa Editex Industria Gráfica con el fin de observar las actividades y los procesos que se realizan en ella, de una forma directa con la realidad, donde me permitió recolectar información de una manera efectiva a través de las diferentes técnicas e instrumentos de investigación.

3.2.2 Investigación Bibliográfica

La investigación bibliográfica se la realizó en base a fuentes bibliográficas, es decir, me ayudó a dar un sustento teórico al desarrollo práctico de Control Interno, puesto que se aplicó mucho la consulta de libros, leyes, manuales, y reglamentos, disponibles en las diferentes bibliotecas de la Institución Superior, páginas web, y otros. Además me ayudó la documentación encontrada en la empresa Editex Industria Gráfica, cuya información ha servido de base para el desarrollo del Modelo de Control Interno.

3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

3.3.1 Población

La población es un conjunto de sujetos o individuos con determinadas características demográficas y para la presente investigación el universo de estudio está comprendido por un total de 19 personas que a continuación se describe:

PERSONAL	No.	%
Dirección	2	11
Personal Administrativo	6	32
Personal de Asesoramiento	1	5
Personal Operativo	10	52
TOTAL	19	100%

Tabla 7: Detalle de la población

Fuente: EDITEX INDUSTRIA GRÁFICA

Elaborado por: Jessica Alexandra Pintag Tixi

3.3.2 Muestra

El Universo de investigación no requiere utilizar ningún método estadístico ya que la población a estudiar es pequeña como se determinó anteriormente.

3.4 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

3.4.1 Métodos de investigación

En el desarrollo de la presente investigación se aplicaron los siguientes métodos:

- **Deductivo:** Es un método científico en la cual la conclusión está implícita en las premisas, es decir, el análisis se lo hará de lo general a lo particular.

La aplicación de este método en el presente trabajo fue tomado como parte de las situaciones generales explicadas en el marco teórico como es: en el concepto, procesos, elementos del Control Interno, Método COSO II, el cual se adapta a la propuesta de este trabajo investigativo.

- **Inductivo:** Es un método científico que obtiene conclusiones generales a partir de premisas particulares. Se trata del método científico más usual, que se caracteriza por cuatro etapas básicas: la observación y el registro de todos los hechos; el análisis y la clasificación de los hechos; la derivación inductiva de una generalización a partir de los hechos; y la contrastación. Éste método se relacionó principalmente con el análisis que fue aplicado al momento de determinar los procesos que se realizan dentro de la empresa mediante la observación.

3.4.2 Técnicas de investigación

Las técnicas para obtener información en el presente trabajo fueron las siguientes:

- **Encuesta:** Es una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones personales interesan al investigador. Para ello, se utilizó un listado de preguntas escritas que fueron entregados a los sujetos, a fin de que las contesten igualmente por escrito que nos conllevo a obtener respuestas específicas sobre el tema tratado.
- **Entrevista:** Es una técnica para obtener datos, la cual consiste en un diálogo entre dos personas: el entrevistador "investigador" y el entrevistado; se realiza con el fin de obtener información de parte de este, por lo general, es una persona entendida en

la materia de la investigación. Esta técnica fue aplicada al Gerente General de la empresa, con la finalidad de obtener respuestas concretas sobre el trabajo a investigar.

- **Observación directa:** Es una técnica que consiste en observar atentamente el fenómeno, hecho o caso, tomar información y registrarla para su posterior análisis; para conocer el funcionamiento, la gestión administrativa y financiera de la empresa. La observación directa la he realizado al momento que he visitado las instalaciones de la empresa, pudiendo observar las diferentes actividades que realizan diariamente, obteniendo la información necesaria.

3.4.3 Instrumentos de investigación

- **Cuestionario de encuesta**

Documento orientado a obtener información a través de preguntas encaminadas hacia el tema de investigación. En esta investigación el cuestionario fue dirigido al personal de la empresa Editex Industria Gráfica.

- **Cuestionario de entrevista**

Cuestionarios previamente realizados en el que incluyen preguntas acerca de la forma en que se maneja las transacciones u operaciones, estas se las realizaran a las personas que directamente actúan e intervienen en su manejo. En este caso la entrevista fue realizada al Gerente General de la empresa Editex.

- **Cuestionario de Control Interno**

Preguntas formuladas con el fin de determinar las áreas críticas de una manera uniforme y confiable. En la presente investigación el cuestionario de Control Interno fue realizado mediante los componentes del método COSO II, con el fin de determinar las falencias de la empresa.

3.5 RESULTADOS

3.5.1 Tabulación y análisis de la información

La investigación se encuentra fundamentada en una entrevista aplicada al personal de la empresa Editex Industria Gráfica, considerándola como información primaria para el conocimiento de los aspectos más relevantes de la empresa y principalmente para fundamentar la necesidad de la investigación propuesta.

3.5.1.1 Encuesta dirigida al personal de Editex Industria Gráfica.

1. ¿Conoce usted lo que es un Sistema de Control Interno?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	14	74%
No	5	26%
Total	19	100%

Tabla 8: Entendimiento de un Sistema de Control Interno

Fuente: Encuesta – Pregunta 1

Elaborado por: Jessica Alexandra Pintag Tixi

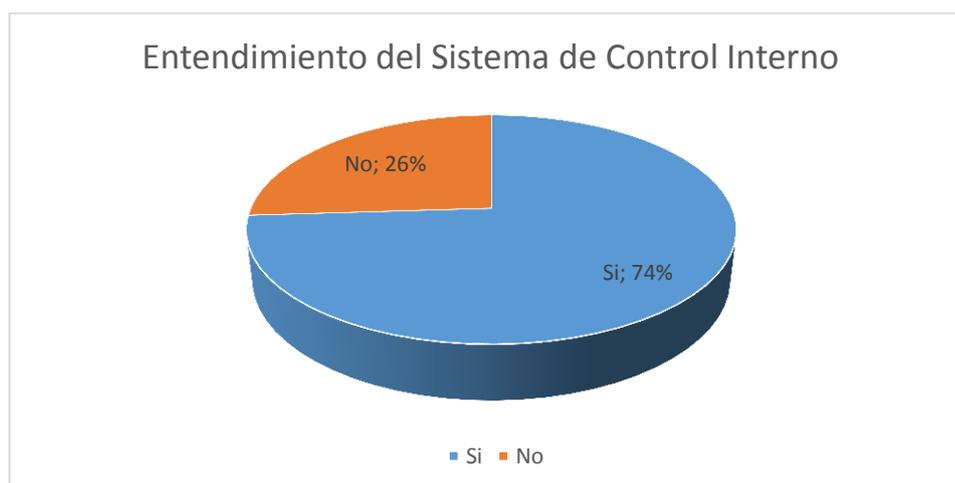


Gráfico 4: Entendimiento de un Sistema

Fuente: Tabla 8

Elaborado por: Jessica Alexandra Pintag Tixi

Interpretación:

El 74% del personal de la empresa Editex Industria Gráfica tienen conocimientos acerca de Control Interno, sus beneficios y ventajas que traen consigo. Mientras que el 26% del personal no tienen conocimiento acerca del control interno, por lo que se considera necesario realizar una explicación preliminar previa a su diseño.

2. ¿Las operaciones se realizan y registran con autorización de la administración?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	19	100%
No	0	0%
Total	19	100%

Tabla 9: Autorización de las operaciones

Fuente: Encuesta – Pregunta 2

Elaborado por: Jessica Alexandra Pintag Tixi



Gráfico 5: Autorización de las operaciones

Fuente: Tabla 9

Elaborado por: Jessica Alexandra Pintag Tixi

Interpretación:

El 100% de las personas que laboran en la empresa Editex nos indican que las operaciones o las actividades que cada uno realiza, siempre son autorizadas por la alta gerencia.

3. ¿Conoce usted la misión y visión de la empresa Editex Industria Gráfica?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	15	79%
No	4	21%
Total	19	100%

Tabla 10 Conocimiento de la Misión y Visión

Fuente: Encuesta – Pregunta 3

Elaborado por: Jessica Alexandra Pintag Tixi



Gráfico 6: Conocimiento de la misión y visión

Fuente: Tabla 10

Elaborado por: Jessica Alexandra Pintag Tixi

Interpretación:

En lo que se refiere al conocimiento de la misión y visión de la empresa, el 79% del personal están al tanto de la misión y visión, mientras que el 21% del personal la desconocen.

La falta del conocimiento de la misión y visión de la empresa hace que las personas que trabajan en la empresa no estén conscientes de las actividades que deben realizar para alcanzar los objetivos institucionales.

4. ¿Cuenta la empresa con un orgánico estructural?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	6	32%
No	13	68%
Total	19	100%

Tabla 11: Orgánico estructural

Fuente: Encuesta – Pregunta 4

Elaborado por: Jessica Alexandra Pintag Tixi

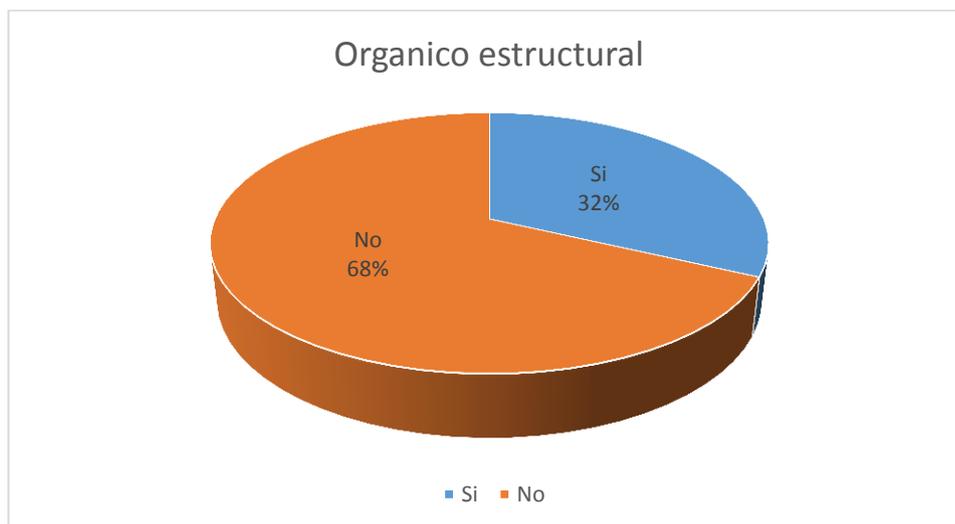


Gráfico 7: Orgánico estructural y funcional

Fuente: Tabla 11

Elaborado por: Jessica Alexandra Pintag Tixi

Interpretación:

En la empresa Editex industria Gráfica el 32% de las personas indican que la empresa cuenta con un orgánico estructural, mientras que el 68% desconocen de su existencia.

5. ¿Se realizan evaluaciones y capacitaciones al personal?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	19	100%
Total	19	100%

Tabla 12: Evaluaciones y capacitaciones al personal

Fuente: Encuesta – Pregunta 5

Elaborado por: Jessica Alexandra Pintag Tixi

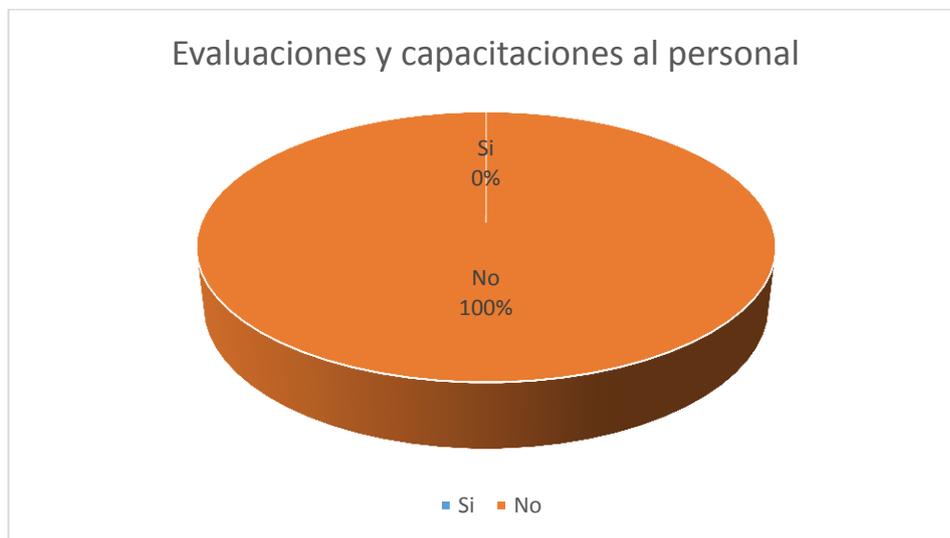


Gráfico 8: Evaluaciones y capacitaciones al personal

Fuente: Tabla 12

Elaborado por: Jessica Alexandra Pintag Tixi

Interpretación:

El 100% del personal que labora en la organización responde que la empresa no realiza capacitaciones ni evaluaciones a su personal.

6. ¿Conoce usted si las operaciones internas se encuentran respaldadas por políticas establecidas en un reglamento?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	19	100%
Total	19	100%

Tabla 13: Respaldo de operaciones internas

Fuente: Encuesta – Pregunta 6

Elaborado por: Jessica Alexandra Pintag Tixi



Gráfico 9: Respaldo de operaciones internas

Fuente: Tabla 13

Elaborado por: Jessica Alexandra Pintag Tixi

Interpretación:

La empresa Editex industria gráfica no cuenta con un sistema de Control Interno por lo que están representando un 100% de negación. Esto perjudica a la empresa ya que no cuenta con un control eficiente que permita adquirir mayores niveles de productividad, transparencia y responsabilidad administrativa y financiera.

7. ¿La empresa cuenta con medidas para prevenir y corregir riesgos?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	19	100%
Total	19	100%

Tabla 14: Medidas hacia los riesgos

Fuente: Encuesta – Pregunta 7

Elaborado por: Jessica Alexandra Pintag Tixi

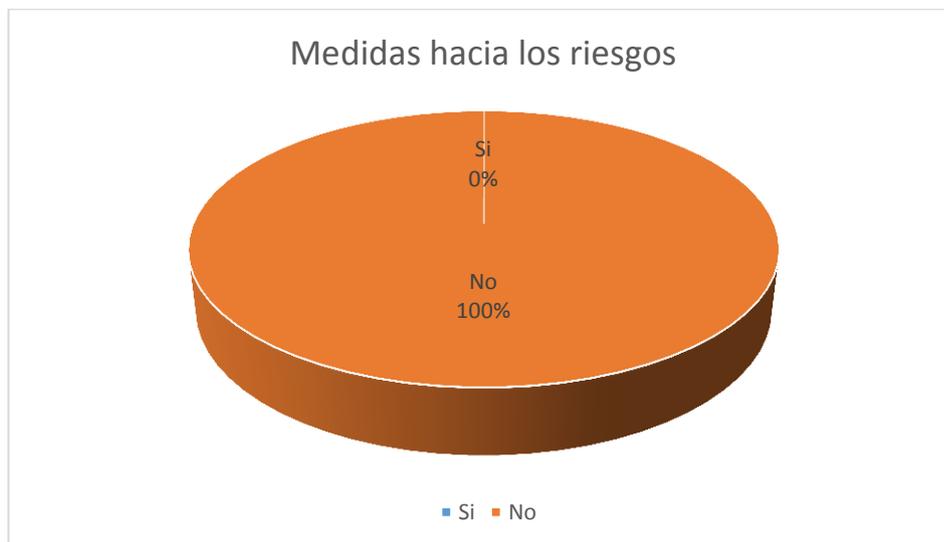


Gráfico 10: Medidas hacia los riesgos

Fuente: Tabla 14

Elaborado por: Jessica Alexandra Pintag Tixi

Interpretación:

El 100% del personal que labora en la empresa confirma que la empresa, no cuenta con medidas para prevenir y contrarrestar riesgos, por lo que no se puede medir errores ni prevenir fraudes.

8. ¿Cree usted que se están cumpliendo los objetivos para los cuales fue creada la empresa?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	17	90%
No	2	10%
Total	19	100%

Tabla 15: Cumplimiento de objetivos

Fuente: Encuesta – Pregunta 8

Elaborado por: Jessica Alexandra Pintag Tixi



Gráfico 11: Cumplimiento de objetivos

Fuente: Tabla 15

Elaborado por: Jessica Alexandra Pintag Tixi

Interpretación:

El 90% del personal indica que si se cumplen con los objetivos de la empresa por lo que los trabajos realizados son entregados a su tiempo debido y el cliente queda a gusto con los mismos. Mientras que el 10% desconoce de los objetivos institucionales.

9. ¿Cuándo existe dificultades internas, procede a notificar de inmediato a sus superiores?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	14	74%
No	5	26%
Total	19	100%

Tabla 16: Notificación de dificultades internas

Fuente: Encuesta – Pregunta 9

Elaborado por: Jessica Alexandra Pintag Tixi



Gráfico 12: Cumplimiento de objetivos

Fuente: Tabla 16

Elaborado por: Jessica Alexandra Pintag Tixi

Interpretación:

De las 19 personas encuestadas el 74% reconocen que existen notificaciones cuando suscita dificultades en los procesos internos de la empresa, mientras que el 26% restante indican que no se notifican todas las dificultades.

10. ¿Considera que un sistema de Control Interno contribuirá al mejoramiento de los niveles de eficiencia y eficacia en el manejo de las operaciones y recursos de la empresa?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	19	100%
No	0	0%
Total	19	100%

Tabla 17 Implementación de un sistema de Control interno

Fuente: Encuesta – Pregunta 10

Elaborado por: Jessica Alexandra Pintag Tixi



Gráfico 13: Cumplimiento de objetivos

Fuente: Tabla 15

Elaborado por: Jessica Alexandra Pintag Tixi

Interpretación:

En la empresa Editex el 100% del personal están seguros que el diseño de un sistema de Control Interno ayudaría a mejorar los niveles de eficiencia y eficacia en el manejo de las operaciones y de los recursos que posee la empresa.

Análisis:

Después de una tabulación e interpretación al cuestionarios de control interno, realizado a los 19 empleados de la empresa Editex Industria Gráfica me permitió verificar la idea defender plateada en el presente trabajo de investigación, la cual es diseñar un sistema de Control Interno a través de la metodología COSO II – ERM, con la finalidad de mejorar los procedimientos administrativos y financieros como es el uso de sus recursos, confiabilidad en la presentación de reportes y cumplir con las metas del alto nivel alineadas con la misión de una manera eficiente y eficaz, alcanzando los objetivos institucionales.

CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

4.1 PROPUESTA

Diseño de un sistema de Control Interno a través de la metodología COSO II - ERM, en la empresa Editex Industria Gráfica, cantón Riobamba, provincia de Chimborazo.

4.2 CONTENIDO DE LA PROPUESTA

4.2.1 Descripción general



Ilustración 1: Logo de la empresa

Fuente: Empresa Editex Industria Gráfica

Elaborado por: Jessica Alexandra Pintag Tixi

La empresa Editex Industria Gráfica, ubicada actualmente en la ciudad de Riobamba, es una entidad que nace hace aproximadamente hace unos diez años, como una oficina de asesoramiento vial, turístico y con el desarrollo de módulos para los conductores profesionales del país. Con el transcurso del tiempo va desarrollando contenidos, productos y servicios con la necesidad latente de incrementar todo tipo de maquinaria y suministro gráfico.

En el año 2011 se constituye como una persona natural obligada a llevar contabilidad por su volumen de ventas, pasando hacer una empresa comercializadora y editora de módulos para conductores profesionales, ente otros productos gráficos.

Para el año 2013 realiza una importante inversión en toda la maquinaria referente para la actividad gráfica de la ciudad de Riobamba y del centro del país, determinando así su desarrollo y posicionamiento en el mercado local.

Los **servicios** con las que cuenta son: editorial, comercial e imprenta únicos con placas directas CTP, servicios de impresión, guillotina, troquelado, grapado, numerado y más, todo lo referente a la línea gráfica para todo el centro del país.

Ubicación

Se encuentra ubicada en la Ciudad de Riobamba, en la Av. Leopoldo Freire 06-49 y Washington



Ilustración 2: Ubicación de la empresa

Fuente: Google Maps

Elaborado por: Jessica Alexandra Pintag Tixi

4.2.2 Misión

“Ser una organización que contribuya a la educación de la provincia y el país mediante el desarrollo y divulgación de contenidos, servicios y materiales educativos innovadores y de alta calidad que responde a las necesidades de los actores de los sistemas educativos del país, de acuerdo con la declaración de los principios del grupo Editex Industria Gráfica.”

4.2.3 Visión

“Ser la editorial educativa de referencia en Ecuador, reconocida con la calidad de sus contenidos, servicios y materiales, por su aportes al sistema educativo y por la ética empresarial de su gestión, manteniendo el liderazgo en la participación de mercado en Educación y Formación Profesional”.

4.2.4 Objetivos

Entre sus objetivos se encuentran:

Garantizar la calidad de los productos manteniendo latente la difusión y divulgación de contenidos para la educación de la provincia y del país

Brindar una gama de servicios y productos con tecnología avanzada.

Manejar precios competitivos, para acceder a la demanda de las necesidades de los clientes dentro del marco gráfico.

4.2.5 Valores institucionales

Los valores institucionales de la empresa Editex Industria Gráfica, está basado en la colaboración, capacidad, desarrollo, crecimiento económico y social de nuestros clientes y de los servicios que se brindan. Como son:

Responsabilidad

Innovación

Calidad

Cumplimiento

Ética

Liderazgo.

4.2.6 Base legal

La base legal de la empresa es el conjunto de normas por el cual se rige y esta dependerá del tipo y giro en la que se encuentre. La empresa Editex Industria Gráfica se basa legalmente en los siguientes:

Constitución de la República del Ecuador

Código tributario

Ley de régimen tributario interno

Código de trabajo

Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas.

Normas Ecuatorianas de Contabilidad.

4.2.7 Organigrama institucional

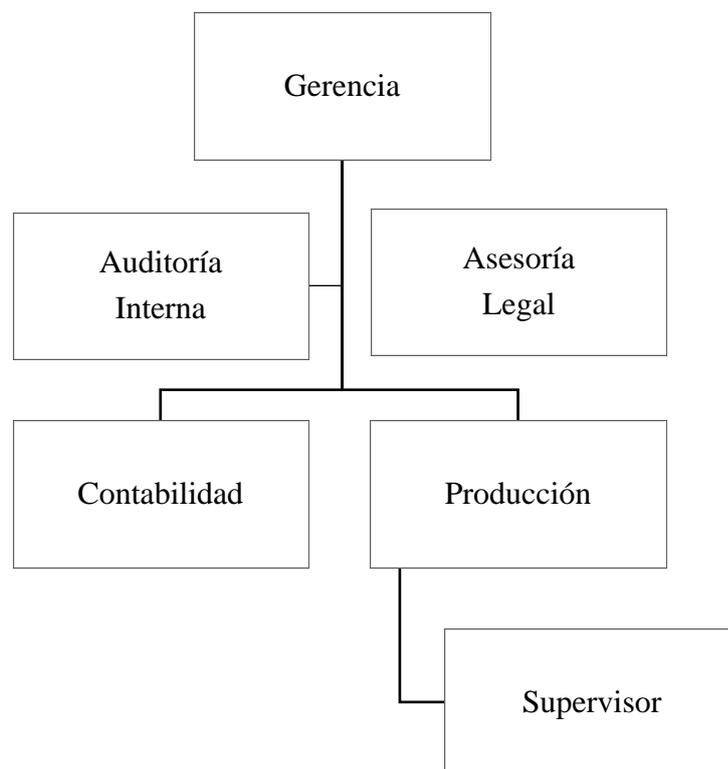


Gráfico 14: Organigrama institucional

Fuente: Empresa Editex Industria Gráfica

Elaborado por: Jessica Alexandra Pintag Tixi.

4.2.8 Evaluación de la empresa

En este punto se procederá a evaluar a la empresa Editex Industria Gráfica mediante un cuestionario, elaborado con los subcomponentes de modelo COSO II, el mismo que nos ayudará a encontrar las diferentes deficiencias, permitiéndonos de esta manera establecer las conclusiones y recomendaciones necesarias hacia gerencia.

A continuación presentaré la hoja de referencias y marcas con las cuales me permitieron elaborar los papeles de trabajo.

Hoja de referencias y marcas

N°	Abreviatura	Significado
1	CCI	Cuestionario de Control Interno
2	H/A	Hoja de Hallazgo
3	M/F	Manual de Funciones
4	M/P	Manual de Procesos

Tabla 18: Hoja de referencias

Fuente: Cuellar, 2011

Elaborado por: Jessica Alexandra Pintag Tixi

N°	Marca	Significado
1	@	Hallazgo
2	Σ	Sumatoria
3	D	Debilidad

Tabla 19: Hoja de Marcas

Fuente: Cuellar, 2011)

Elaborado por: Jessica Alexandra Pintag Tixi

4.2.8.1 Cuestionario de Control Interno

Cuestionario de Evaluación de Control Interno				
	Metodología: Modelo COSO II			<div style="border: 1px solid blue; padding: 5px; color: red; font-weight: bold;">CCI</div> <div style="border: 1px solid blue; padding: 5px; color: red; font-weight: bold;">1/8</div>
	Entidad: Editext Industria Gráfica			
	Dirección: Av. Leopoldo Freire y Washington			
	Componente: Ambiente de Control			
Subcomponente N° 1 Filosofía de la administración de riesgos				
No.	Concepto	Si	No	Observación
1	¿Se han establecido mecanismos para identificar los riesgos que puedan perjudicar el logro de los objetivos institucionales?		X	La empresa no cuenta con mecanismos que identifiquen los riesgos
2	¿La empresa cuenta con una persona que identifique los riesgos?		X	No el gerente es el quien resuelve cualquier inquietud @ H/H 1/21
3	¿La empresa toma acciones correctivas ante algún problema que se presenta?	X		
Subcomponente N° 2 Cultura de riesgo				
4	¿Para la toma de decisiones, se considera la información financiera por la que atraviesa la institución?	X		
5	¿Los cargos más altos de la institución son ocupados por personal con competencia, capacidad y experiencia?	X		Existe una persona que no posee instrucción superior
Subcomponente N° 3 Administración / Dirección				
6	¿Las actividades planificadas se orientan hacia la consecuencia de los objetivos de la entidad?	X		
7	¿Existe una planificación por parte de los administradores, que permitan conocer lo que se desea alcanzar en cada período?	X		
Subcomponente N° 4 Integridad y valores éticos				
8	¿Se han establecido parámetros de conducta en función a un código de ética?	X		
9	¿Se fomenta en la entidad una actividad de confianza entre empleados y directivos?	X		
10	¿Se encuentran visibles la misión, visión y principios establecidos por la empresa?	X		

11	¿Se práctica permanentemente los valores éticos institucionales dentro y fuera de la entidad?	X		
Subcomponente N° 5 Compromiso con la competencia profesional				
12	¿Se realizan capacitaciones permanentes al personal de la empresa?		X	No se realizan capacitaciones @ H/H 2/21
13	¿La empresa realiza evaluaciones de desempeño al personal?		X	La empresa no realiza evaluaciones de desempeño @ H/H 3/21
14	¿Se mantiene una buena relación de comunicación con las demás áreas de trabajo?	X		
15	¿Se han realizado actividades que pongan en marcha las competencias de los empleados en cada una de sus áreas?	X		
Subcomponente N° 6 Estructura organizativa				
16	¿La empresa tiene un organigrama estructural y funcional?		X	La empresa no tiene un orgánico estructural @ H/H 4/21
17	¿La empresa dispone de un manual de funciones?		X	No posee un manual de funciones @ H/H 4/21
Componente N° 7 Asignación de autoridades y responsabilidades				
18	¿Existe delegación de autoridad y responsabilidad en la empresa?		X	No existe un instructivo que señale el encargo o delegación @ H/H 5/21
19	¿Las responsabilidades están definidas adecuadamente y son conocidas por los responsables de cada cargo	X		Los trabajadores saben sus responsabilidades básicas pero no se encuentran por escrito.
20	¿Se delega responsables en los diferentes eventos que realiza la empresa en beneficio de la comunidad	X		
21	¿Las autoridades y responsables de la empresa ejercen sus funciones de manera eficiente?	X		
Componente N° 8 Políticas y prácticas en materias de recursos humanos				
22	¿Se realizan reconocimientos por logros y desempeño al personal?		X	No cuenta con una política de reconocimientos @ H/H 6/21
23	¿Existe políticas de reclutamiento de nuevo personal?		X	No poseen políticas de reclutamiento de personal @ H/H 7/21

24	¿La empresa realiza control de asistencia al personal?	X		
25	¿Existe preocupación por el bienestar personal de cada empleado?	X		
		Σ	16	9

Control Interno		
Calificación Total = CT		25
Ponderación Total = PT		16
Nivel de Confianza: $NC = (CT/PT)*100$	$(16/25)*100$	64,00%
Nivel de Riesgo: $NR = 100\% - \%NC$	$100\% - 64,00\%$	36,00%

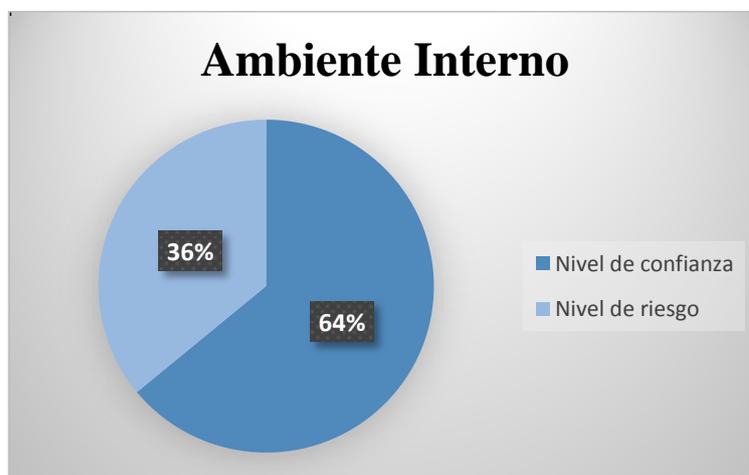


Gráfico 15: Nivel de riesgo y confianza – Ambiente Interno

Fuente: Cuestionario de Control Interno N° 1

Elaborado por: Jessica Alexandra Pintag Tixi

Análisis:

En base al cuestionario de Control Interno COSO II del componente “Ambiente interno”, aplicado al gerente podemos decir que hemos obtenido un nivel de confianza moderado del 64,00%, y un nivel de riesgo moderado representado por un 36,00%. Este escenario se debe a que la empresa toma acciones correctivas ante los problemas que se presentan, pero no cuenta con mecanismos que identifiquen los riesgos en donde solo el gerente resuelve cualquier inquietud que se presente, para tomar decisiones siempre se toma en cuenta la información financiera que proporciona auditoría, como es una empresa familiar no todo el personal posee instrucción universitaria. Las actividades planificadas se orientan hacia los objetivos principales de la empresa como es la misión,

visión y objetivos y estos se encuentran visibles ante los demás, además la empresa cuentan con un código de ética al cual se rigen, fomentando actividades de confianza entre empleados y directivos manteniendo una buena relación de trabajo dándonos a conocer sus diferentes competencias, se pudo verificar además que los empleados no reciben ninguna capacitación para desempeñar sus actividades diarias, ni se realizan evaluaciones del desempeño. La empresa en lo que se refiere a su estructura organizativa no cuenta con un orgánico funcional ni posee un manual de funciones por lo que los empleados cumplen diversas funciones y no se encuentran limitados ni responsables de sus actividades en concreto. En la asignación de autoridades y responsabilidades la empresa no posee un instructivo por escrito en donde señale el encargo o delegación pero los trabajadores se encuentran al tanto de sus responsabilidades aunque no se encentren por escrito. En lo que se refiere al último subcomponente como es recursos humanos podemos decir que la empresa se preocupa por el bienestar de sus empleados, como también controla la asistencia de lo mismo, pero no cuenta con reconocimientos por logros y desempeño al personal, ni con políticas para la contratación del nuevo personal en la empresa.



Cuestionario de Evaluación de Control Interno

Metodología: Modelo COSO II

Entidad: Editext Industria Gráfica

Dirección: Av. Leopoldo Freire y Washington

Componente: Establecimiento de objetivos

CCI

2/8

Subcomponente N° 1 Objetivos estratégicos

No.	Concepto	Si	No	Observación
1	¿ Se persigue el cumplimiento de la misión mediante el establecimiento de objetivos	X		
2	¿Se han establecido objetivos que han permitido el progreso de la entidad?	X		
3	¿La empresa cuenta con indicadores de gestión?		X	No cuenta con indicadores de gestión @ H/H 8/21

Subcomponente N° 2 Objetivos Relacionados

4	¿La misión, visión y objetivos son coherentes con el desarrollo de la organización?	X		
---	---	---	--	--

Subcomponente N° 3 Objetivos seleccionados

5	¿Se han obtenido resultados favorables con los objetivos establecidos acorde a las necesidades de la entidad?	X		
6	¿Los objetivos planteados cumplen con el plazo establecido para cumplirlos?		X	No cuenta con plazos establecidos para la entrega de informes @ H/H 9/21
Σ		4	2	

Control Interno

Calificación Total = CT	6
Ponderación Total = PT	4
Nivel de Confianza: NC = (CT/PT)*100	(4/6)*100 66,67%
Nivel de Riesgo: NR = 100% - %NC	100% - 66,67% 33,33%

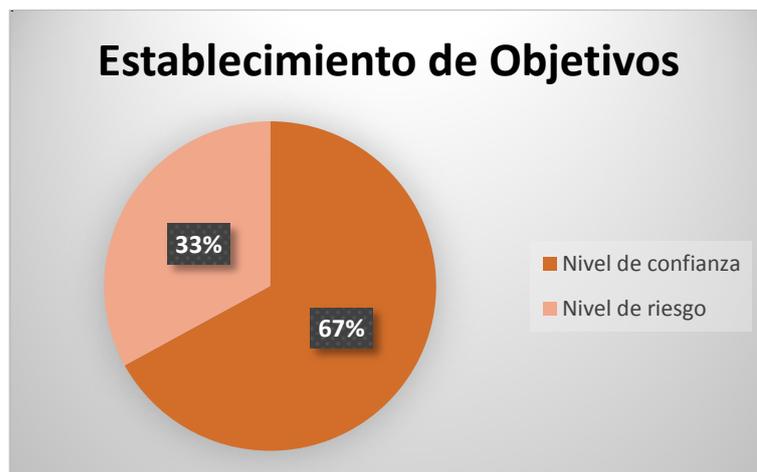


Gráfico 16: Nivel de riesgo y confianza – Establecimiento de objetivos

Fuente: Cuestionario de Control Interno N° 2

Elaborado por: Jessica Alexandra Pintag Tixi

Análisis:

En base al cuestionario de Control Interno COSO II del componente “Establecimiento de objetivos”, aplicado al gerente podemos decir que hemos obtenido un nivel de confianza moderado representado por el 66,67%, mientras que su nivel de riesgo también es moderado representado por un 33,33%. Este escenario se debe a que la misión, visión y objetivos proporcionados por la empresa son muy coherentes con las actividades que realizan, tomando en cuenta que no cuenta con indicadores de gestión. La empresa persigue el cumplimiento de su misión mediante objetivos pero no cuenta con plazos para alcanzarlos.



Cuestionario de Evaluación de Control Interno

Metodología: Modelo COSO II

Entidad: Editext Industria Gráfica

Dirección: Av. Leopoldo Freire y Washington

Componente: Identificación de los riesgos

CCI

3/8

Subcomponente N° 1 Acontecimientos

No.	Concepto	Si	No	Observación
1	¿Los eventos que han generado riesgos en la organización han sido clasificados de acuerdo a su nivel de importancia?	X		
2	¿La empresa busca resolver lo riesgos de forma oportuna e inmediata?	X		

Subcomponente N° 2 Factores de influencia

3	¿Se encuentran definidos los riesgos externos que podrían influir en el cumplimiento de objetivos?		X	No se encuentran definidos los riesgos externos
4	¿La empresa busca resolver los riesgos de acuerdo a su nivel de importancia?	X		

Subcomponente N° 3 Métodos y técnicas de identificación

5	¿Se identifican los sucesos internos que pueden generar riesgos internos en la entidad para alcanzar los objetivos establecidos?		X	No se han establecido los mecanismos para identificar los riesgos que pueden afectar a la entidad @ H/H 10/21
6	¿Se cuenta con un plan de mitigación de riesgos?		X	No sé ha elaborado un plan de mitigación de riesgo @ H/H 11/21
		Σ 3	3	

Control Interno

Calificación Total = CT	6
Ponderación Total = PT	3
Nivel de Confianza: NC = (CT/PT)*100	(3/6)*100
Nivel de Riesgo: NR = 100% - %NC	100% - 50%
	50,00%

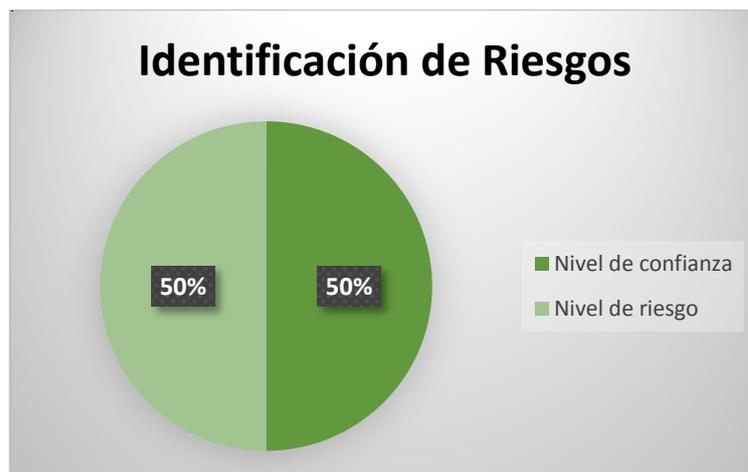


Gráfico 17: Nivel de riesgo y confianza – Identificación de los riesgos

Fuente: Cuestionario de Control Interno N° 3

Elaborado por: Jessica Alexandra Pintag Tixi

Análisis:

En base al cuestionario de Control Interno COSO II del componente “Identificación de riesgos”, aplicado al gerente podemos decir que hemos obtenido un nivel de confianza bajo del 50,00%, mientras que su nivel de riesgo es alto representado por un 50,00%. Este escenario se debe a que la empresa al momento que se encuentra con algún riesgo busca resolver de forma inmediata y oportuna siendo calificados de acuerdo al nivel de importancia. También podemos observar que no se encuentran establecidos los mecanismos para identificar los riesgos internos y externos que puede afectar a la empresa, es decir no cuentan con un plan de mitigación de riesgos, sino que esperan a que suceda para tomar medidas correctivas.



Cuestionario de Evaluación de Control Interno

Metodología: Modelo COSO II

Entidad: Editext Industria Gráfica

Dirección: Av. Leopoldo Freire y Washington

Componente: Evaluación de los riesgos

CCI

4/8

Subcomponente N° 1 Riesgo Inherente y Residual

No.	Concepto	Si	No	Observación
1	¿Se toman medidas suficientes para prevenir los riesgos inherentes?		X	No se toman medidas para prevenir los riesgos inherentes @ H/H 12/21

Subcomponente N° 2 Probabilidad de ocurrencia

2	¿Se verifica los activos fijos, tecnología y otros activos indispensables para el funcionamiento de la empresa, que se encuentren en buen estado?	X		
---	---	---	--	--

Subcomponente N° 3 Fuentes de datos

3	¿La empresa cuenta con permisos legales de funcionamiento y operación?	X		
4	¿Se dispone de fuentes de información para la identificación y evaluación de los riesgos de la entidad?		X	No se dispone de información para identificar los riesgos @ H/H 13/21

Subcomponente N° 4 Técnicas de evaluación

5	¿Las áreas donde han sido atendidos los riesgos han tenido una mejora considerable?	X		
---	---	---	--	--

Subcomponente N° 5 Correlación de riesgos

6	¿Se distribuye fondos hacia diferentes clases de activos que representen una inversión?	X		
	Σ	4	2	

Control Interno

Calificación Total = CT		6
Ponderación Total = PT		4
Nivel de Confianza: NC = (CT/PT)*100	(4/6)*100	66,67%
Nivel de Riesgo: NR = 100% - %NC	100% - 66,67%	33,33%



Gráfico 18: Nivel de riesgo y confianza – Evaluación de los riesgos

Fuente: Cuestionario de Control Interno N°4

Elaborado por: Jessica Alexandra Pintag Tixi

Análisis:

En base al cuestionario de Control Interno COSO II del componente “Evaluación de los riesgos”, aplicado al gerente podemos decir que hemos obtenido un nivel de confianza moderado presentado por el 66,67%, mientras que su nivel de riesgo es también moderado representado por un 33,33%. Este escenario se debe de manera positiva, a que la empresa cuenta con permisos de funcionamiento y operación todo por lo legal, en lo que se refiere a probabilidad de ocurrencia, la empresa realiza verificaciones de activos para que estos se encuentren en buen estado y que los trabajadores cumplan con las funciones encomendadas, como técnica de evaluación la empresa considera que las áreas que han sido atendidas por algún riesgo han tenido una mejora continua y en lo que se refiere a correlación de riesgos la empresa distribuye fondos hacia diferentes clases de activos de inversión, como aspectos negativos debemos mencionar que no se tienen definidos los riesgos en cada una de las áreas, ni dispone de información necesaria para identificar los mismos.



Cuestionario de Evaluación de Control Interno

Metodología: Modelo COSO II

Entidad: Editext Industria Gráfica

Dirección: Av. Leopoldo Freire y Washington

Componente: Respuesta a los riesgos

CCI

5/8

Subcomponente N° 1 Evaluación de respuestas

No.	Concepto	Si	No	Observación
1	¿Se analiza el impacto del riesgo al adquirir nueva tecnología?	X		
2	¿Se encuentran debidamente implementados controles que permitan identificar los altos riesgos como pérdidas de materiales y actividades fraudulentas?		X	No se tiene controles que identifiquen riesgos como pérdidas y actividades fraudulentas @ H/H 14/21

Subcomponente N° 2 Selección de respuestas

3	¿Previo a las acciones para los riesgos se selecciona la mejor respuesta hacia los mismos?	X		
---	--	---	--	--

Subcomponente N° 3 Perspectiva de respuestas

4	¿En las ventas que se realizan se considera prórrogas de plazos?		X	La empresa no considera prórrogas de plazo en la entrega de mercadería @ H/H 15/21
5	¿La perspectiva de respuesta de riesgos varía acorde al área donde ocurra?	X		
		Σ 3	2	

Control Interno

Calificación Total = CT		5
Ponderación Total = PT		3
Nivel de Confianza: NC = (CT/PT)*100	(3/5)*100	60,00%
Nivel de Riesgo: NR = 100% - %NC	100% - 60%	40,00%

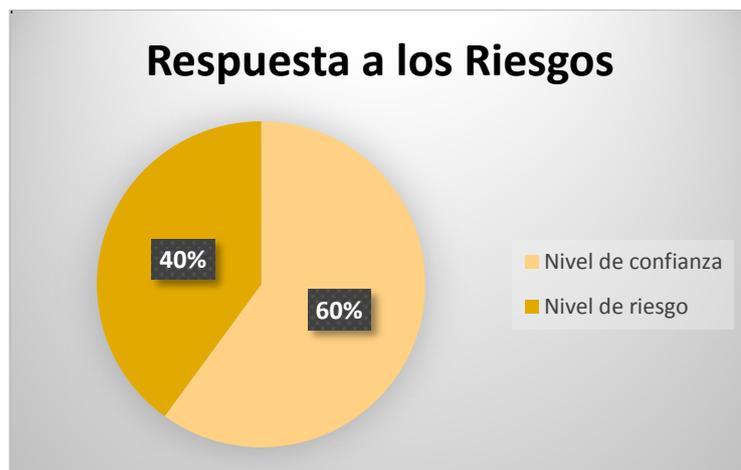


Gráfico 19 Nivel de riesgo y confianza – Respuesta a los riesgos

Fuente: Cuestionario de Control Interno N°5

Elaborado por: Jessica Alexandra Pintag Tixi

Análisis:

En base al cuestionario de Control Interno COSO II del componente “Respuesta a los riesgos”, aplicado al gerente podemos decir que hemos obtenido un nivel de confianza moderado del 60,00%, mientras que su nivel de riesgo es también moderado representado por un 40,00%. Este escenario se debe a que de forma negativa la empresa no realiza controles que identifiquen riesgos como fraudes o pérdidas ni un plan de prórroga de plazos para la entrega de mercadería. Y como aspectos positivos la empresa analiza el impacto de riesgos al momento de adquirir nueva tecnología o al realizar cambios en el personal. Mientras que la respuesta a los riesgos varían acorde al área donde ocurra, seleccionando siempre la mejor.



Cuestionario de Evaluación de Control Interno

Metodología: Modelo COSO II

Entidad: Editext Industria Gráfica

Dirección: Av. Leopoldo Freire y Washington

Componente: Actividades de control

CCI

6/8

Subcomponente N° 1 Tipos de actividades de control

No.	Concepto	Si	No	Observación
1	¿Se realizan controles periódicos de los recursos existentes tales como arqueos, conciliaciones y recuentos físicos?		X	No se realizan conciliaciones bancarias ni recuentos físicos @ H/H 16/21
2	¿Los documentos fuentes son preenumerados y archivados adecuadamente y cuentan con el responsable para su custodia?	X		
3	¿Existe manuales de procedimientos para llevar acabo los procesos de la entidad?		X	No existen manuales de procedimientos @ H/H 17/21

Subcomponente N° 2 Políticas y procedimientos

4	¿Las políticas y responsabilidades relacionadas a la autorización, registro y revisión de transacciones, son relacionadas por personas distintas?	X		
5	¿Se verifica la eficiencia de la recaudación de cuentas vencidas?		X	No se recupera la cartera vencida eficientemente @ H/H 18/21
6	¿Se realizan conciliaciones de saldos de las cuentas?	X		
7	¿El acceso a los activos de la empresa se permite de acuerdo con la autorización de la administración?	X		

Subcomponente N° 3 Control en los sistemas de información

8	¿Los registros facilitan la preparación de los estados financieros de acuerdo a los principios y normas técnicas de contabilidad?	X		La empresa cuenta con un sistema informático contable.
9	¿Los funcionarios son conscientes del impacto de sus acciones en la empresa?	X		
		Σ 6	3	

Control Interno		
Calificación Total = CT		9
Ponderación Total = PT		6
Nivel de Confianza: $NC = (CT/PT)*100$	$(6/9)*100$	66,67%
Nivel de Riesgo: $NR = 100\% - \%NC$	$100\% - 67\%$	33,33%

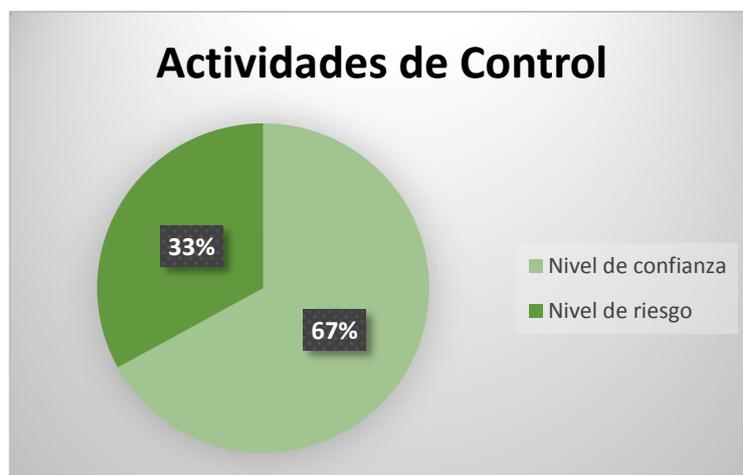


Gráfico 20: Nivel de riesgo y confianza – Actividades de control

Fuente: Cuestionario de Control Interno N° 6

Elaborado por: Jessica Alexandra Pintag Tixi

Análisis:

En base al cuestionario de Control Interno COSO II del componente “Actividades de control”, aplicado al gerente podemos decir que hemos obtenido un nivel de confianza moderado del 66,67%, mientras que su nivel de riesgo es moderado representado por un 33,33%. Este escenario se debe a que los documentos son preenumerados y archivados adecuadamente, además toma medidas pertinentes en las que solo personas autorizadas tengan acceso a registros y datos de la empresa. Las autorizaciones, registros y revisiones de transacciones son realizados por personas distintas y registradas a tiempo. Pero como aspectos negativos la empresa no realiza conciliaciones bancarias ni recuentos físicos ni cuentan con manuales de procedimientos además no se recupera la cartera vencida de manera eficaz.



Cuestionario de Evaluación de Control Interno

Metodología: Modelo COSO II

Entidad: Editext Industria Gráfica

Dirección: Av. Leopoldo Freire y Washington

Componente: Información y comunicación

CCI

7/8

Subcomponente N° 1 Información

No.	Concepto	Si	No	Observación
1	¿Se realizan reuniones periódicas entre gerencia y personal para informar sobre la gestión de la empresa?		X	No se realizan reuniones entre personal y gerencia por lo que las decisiones
2	¿Se informa a los colaboradores de las decisiones tomadas por la gerencia?		X	tomadas en gerencia no son informadas al personal @ H/H 19/21
3	¿La información dada a la gerencia es apropiada y confiable?	X		
4	¿El sistema ayuda al registro de operaciones oportunamente?	X		
5	¿La utilización del sistema informático es restringida?	X		

Subcomponente N° 2 Comunicación

6	¿La información necesaria es difundida a todo el personal con claridad, efectividad y responsabilidad?		X	No todo el personal conoce sobre la información de la empresa por lo que no posee canales de comunicación abiertas con sus clientes internos y externos. @ H/H 20/21
7	¿La empresa confirma si los productos satisfacen las necesidades de los clientes?		X	
8	¿Existe canales de comunicación abierta, de abajo hacia arriba?	X		
	Σ	4	4	

Control Interno

Calificación Total = CT		8
Ponderación Total = PT		4
Nivel de Confianza: NC = (CT/PT)*100	(4/8)*100	50,00%
Nivel de Riesgo: NR = 100% - %NC	100% - 50%	50,00%



Gráfico 21: Nivel de riesgo y confianza – Información y comunicación

Fuente: Cuestionario de Control Interno N° 7

Elaborado por: Jessica Alexandra Pintag Tixi

Análisis:

En base al cuestionario de Control Interno COSO II del componente “Información y comunicación”, aplicado al gerente podemos decir que hemos obtenido un nivel de confianza bajo del 50%, mientras que su nivel de riesgo es alto representado por un 50%. Este escenario se debe a que la información dada a la gerencia es la apropiada y confiable para la toma de decisiones, asimismo existe canales de comunicación abiertas, de abajo hacia arriba y el sistema informático que se maneja ayuda en el registro de las operaciones. En lo que se refiere al nivel de riesgos se verificó que la empresa no realiza reuniones entre el personal y la gerencia, conllevando a que los trabajadores no se encuentran informados sobre las decisiones que se toman en la empresa.



Cuestionario de Evaluación de Control Interno

Metodología: Modelo COSO II

Entidad: Editext Industria Gráfica

Dirección: Av. Leopoldo Freire y Washington

Componente: Supervisión

CCI

8/8

Subcomponente N° 1
Actividades de supervisión

No.	Concepto	Si	No	Observación
1	¿Existe un control constante a los empleados durante sus actividades de trabajo?	X		
2	¿La empresa cuenta con un supervisor de actividades?	X		

Subcomponente N° 2
Reporte de deficiencias

3	¿Se cuenta con personal que se encargue en entregar reportes de deficiencias encontradas en la empresa?		X	No existe personal ni tiene plazos para entregar los reportes de las deficiencias encontradas
4	¿Se establecen plazos de tiempo para la entrega de reportes de cada área de la empresa?		X	en cada una de las áreas de la empresa @ H/H 21/21
5	¿Se comparan resultados de un período a otro para mejorar en las actividades de control?	X		
	Σ	3	2	

Control Interno

Calificación Total = CT	5
Ponderación Total = PT	3
Nivel de Confianza: NC = (CT/PT)*100	(3/5)*100
Nivel de Riesgo: NR = 100% - %NC	100% - 60%
	60,00%
	40,00%

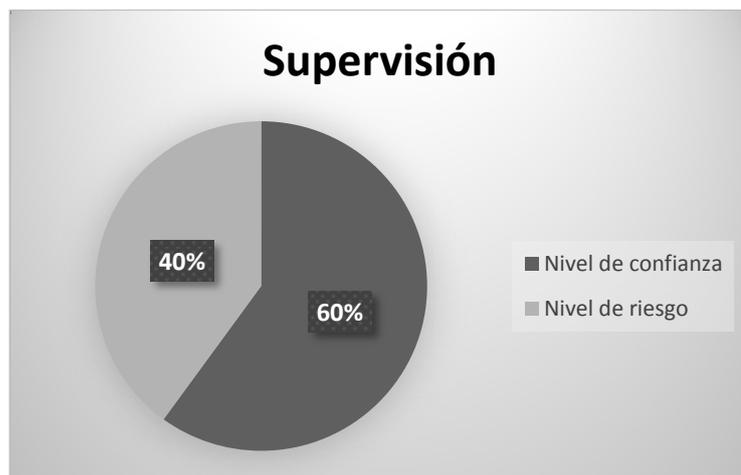


Gráfico 22: Nivel de riesgo y confianza – Supervisión

Fuente: Cuestionario de Control Interno N°8

Elaborado por: Jessica Alexandra Pintag Tixi

Análisis:

En base al cuestionario de Control Interno COSO II del componente “Supervisión”, aplicado al gerente podemos decir que hemos obtenido un nivel de confianza moderado del 60,00%, mientras que su nivel de riesgo es moderado representado por un 40,00%. Este escenario se debe a que en las actividades de supervisión se controla constantemente a los empleados durante sus actividades de supervisión porque la empresa cuenta con un supervisor, mientras que en el reporte de deficiencias se toma de los reportes de años pasados relacionando con el período actual para mejorar actividades de control, pero lo que no realizan es reuniones para informar o tratar asuntos de control ni establece plazos de tiempo para la entrega de reportes en cada una de las áreas de la empresa.

4.2.8.2 Ponderación de resultados de los cuestionarios de Control Interno

PONDERACIÓN DE RESULTADOS				
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO				
N°	COMPONENTE	%	CONFIANZA	RIESGO
1	Ambiente interno	64,00%	Moderado	Moderado
2	Establecimiento de objetivos	66,67%	Moderado	Moderado
3	Identificación de riesgos	50,00%	Bajo	Alto
4	Evaluación de riesgos	66,67%	Moderado	Moderado
5	Respuesta a los riesgos	60,00%	Moderado	Moderado
6	Actividades de control	66,67%	Moderado	Moderado
7	Información y comunicación	50,00%	Bajo	Alto
8	Supervisión	60,00%	Moderado	Moderado
Total		53,00%	Moderado	Moderado

Nivel de confianza		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
Alto	Moderado	Bajo

Fuente: León, 2012, p.52



Gráfico 23: Nivel de riesgo y confianza de la empresa

Fuente: Elaboración propia

Elaborado por: Jessica Alexandra Pintag Tixi

Análisis

En la evaluación del Control Interno mediante cuestionarios, basados por el método COSO II – ERM, aplicada a la gerencia en la empresa Editex Industria Gráfica, se ha podido evidenciar que existe un nivel de confianza moderado, representado por un 53,00% y un nivel de riesgo moderado representado por un 47,00% debido a las falencias que aun aquejan a la empresa.

4.2.8.3 Hallazgos

 <p>EDITEX INDUSTRIA GRÁFICA CONTROL INTERNO PERIODO EVALUATIVO: 2017 HOJA DE HALLAZGOS</p> <p>H/H 1/21</p>	Ref.
<p style="text-align: center;">Hallazgo No. 01</p> <p style="text-align: center;">Título</p> <p>Identificación y evaluación de riesgos</p> <p style="text-align: center;">Condición</p> <p>La empresa Editex Industria Gráfica no cuenta con mecanismos ni personal que se encarguen de identificar y evaluar los riesgos que se presenten.</p> <p style="text-align: center;">Criterio</p> <p>La Norma de Control Interno 200 la cual establece que: La máxima autoridad establecerá los mecanismos necesarios para identificar, analizar y tratar los riesgos, a los que está expuesta la organización para el logro de los objetivos. Por medio de metodologías, estrategias, técnicas y procedimientos.</p> <p style="text-align: center;">Causa</p> <p>Inexistencia de normas para la identificación y evaluación de riesgos ha generado la complejidad para la comprensión del tema dentro de la institución.</p> <p style="text-align: center;">Efecto</p> <p>La empresa se encuentra vulnerable ante posibles riesgos.</p> <p style="text-align: center;">Conclusión</p> <p>La ausencia de normas para la identificación y evaluación de riesgos en la empresa hace que se encuentre vulnerable ante los mismos, provocando el incumplimiento de los objetivos institucionales.</p> <p style="text-align: center;">Recomendación</p> <p>Se recomienda a la gerencia de la empresa Editex Industria Gráfica tomar medidas para establecer un proceso de administración y evaluación de riesgos, donde implique metodologías, estrategias, técnicas y procedimientos que identifiquen analicen y traten los potenciales eventos que pudieran afectar los procesos y el logro de sus objetivos.</p>	CCI 1/8



**EDITEX INDUSTRIA GRÁFICA
CONTROL INTERNO
PERIODO EVALUATIVO: 2017
HOJA DE HALLAZGO**

H/H

2/21

Ref.

Hallazgo No. 02

Título

Capacitaciones al personal.

Condición

La empresa no realiza capacitaciones al personal de manera constante.

Criterio

La Norma de Control Interno 407-06 Capacitaciones y entrenamiento continuo la cual establece que:

Los directivos de la entidad promoverán en forma contante y progresiva la capacitación, entrenamiento y desarrollo profesional de los trabajadores en todos los niveles de la entidad, a fin de actualizar sus conocimientos, obtener un mayor rendimiento y elevar la calidad de su trabajo.

Causa

El gerente no considera la necesidad de realizar capacitaciones al personal.

Efecto

No se facilita el desarrollo personal y profesional, lo que deteriora su productividad.

Conclusión

La inexistencia de políticas para la capacitación del personal, provoca la baja productividad, dañando el balance de la empresa. Un empleado bien capacitado y comprometido con la empresa, está más motivado en sus labores diarias.

Recomendación

Se recomienda a la gerencia planificar y presupuestar capacitaciones a su personal con el fin de facilitar un mayor desarrollo personal y profesional que permita en consecuencia el desarrollo de la empresa misma, mediante la adquisición de conocimientos principales de carácter técnico, científico y administrativo.

**CCI
1/8**



**EDITEX INDUSTRIA GRÁFICA
CONTROL INTERNO
PERIODO EVALUATIVO: 2017
HOJA DE HALLAZGO**

H/H

3/21

Ref.

Hallazgo No. 03

Título

Evaluaciones de desempeño del personal.

Condición

No se realizan evaluaciones de desempeño al personal en la empresa Editex.

Criterio

La Norma de Control Interno 407-04 Evaluación de desempeño la cual establece que:

La máxima autoridad de la entidad en coordinación de la Unidad de Administración de talento humano, emitirá y difundirá las políticas y procedimientos para la evaluación del desempeño, en función de los cuales se evalúan periódicamente al personal de la institución.

Causa

Ausencia de políticas sobre las evaluaciones de desempeño.

Efecto

No es posible orientar las acciones del personal hacia la obtención de los objetivos de cada área.

Conclusión

La empresa no realiza evaluaciones de desempeño por falta de políticas corriendo el riesgo de que su personal no demuestre sus habilidades o intereses, motivando a la incrementación de la productividad dentro de la misma.

Recomendación

Se recomienda a la gerencia realizar evaluaciones de desempeño al personal bajo criterios técnicos como la cantidad, calidad, complejidad y herramientas de trabajo en función de las actividades establecidas para cada puesto de trabajo. Con el fin de evaluar su rendimiento y productividad, esto servirá de base para identificar las necesidades de capacitación o entrenamiento que requiere el personal o de promoción y reubicación para mejorar su rendimiento y productividad.

CCI
1/8



**EDITEX INDUSTRIA GRÁFICA
CONTROL INTERNO
PERIODO EVALUATIVO: 2017
HOJA DE HALLAZGO**

H/H

4/21

Ref.

Hallazgo No. 04

Título

Organigrama estructural y funcional

Condición

La empresa no posee un orgánico funcional ni un manual de funciones.

Criterio

La Norma de Control Interno 200-04 Estructura organizativa , la cual establece que:

La máxima autoridad debe crear una estructura organizativa que atienda el cumplimiento de su misión y apoye efectivamente el logro de los objetivos organizacionales, la realización de los procesos, las labores y la aplicación de los controles pertinentes.

Causa

Negligencia y descuido por parte de la gerencia.

Efecto

El personal realiza múltiples actividades, incluso son diferentes al cargo o función a los cuales fueron contratados.

Conclusión

La negligencia y descuido en la elaboración de un organigrama estructural y funcional provoca que el personal realice múltiples actividades, las cuales son diferentes para los cuales fueron contratados.

Recomendación

Se recomienda a la gerencia complementar un organigrama con un manual de funciones actualizado en el cual se asignen responsabilidades, acciones y cargos, a la vez que debe establecer los niveles jerárquicos y funcionales para cada uno de sus empleados.

**CCI
1/8**



**EDITEX INDUSTRIA GRÁFICA
CONTROL INTERNO
PERIODO EVALUATIVO: 2017
HOJA DE HALLAZGO**

H/H

5/21

Ref.

Hallazgo No. 05

Título

Delegación de autoridad y responsabilidad

Condición

No existe un acta de delegación de autoridad y responsabilidad para el personal de la empresa

CCI
1/8

Criterio

La Norma de Control Interno 200-05 Delegación de autoridad, la cual establece que:

La asignación de responsabilidad, la delegación de autoridad y el establecimiento de políticas conexas, ofrecen una base para el seguimiento de las actividades, objetivos, funciones operativas y requisitos regulatorios, incluyendo la responsabilidad sobre los sistemas de información y autorizaciones para efectuar cambios.

Causa

Falta de interés y atención por parte de la administración

Efecto

Labores que no se ejecutan conforme a la planeado.

Conclusión

La inexistencia de delegación de autoridad y responsabilidad se debe a la falta de interés por parte de la administración lo que permite que no exista responsables sobre las actividades que se realizan.

Recomendación

Se recomienda a la gerencia realice la delegación de funciones o tareas debe conllevar, no sólo la exigencia de la responsabilidad por el cumplimiento de los procesos y actividades correspondientes, sino también la asignación de la autoridad necesaria, a fin de que los servidores puedan emprender las acciones más oportunas para ejecutar su cometido de manera expedita y eficaz. Las resoluciones administrativas que se adopten por delegación serán consideradas como dictadas por la autoridad delegante. El delegado será personalmente responsable de las decisiones y omisiones con relación al cumplimiento de la delegación.



**EDITEX INDUSTRIA GRÁFICA
CONTROL INTERNO
PERIODO EVALUATIVO: 2017
HOJA DE HALLAZGO**

H/H

6/21

Ref.

Hallazgo No. 06

Título

Incentivos al personal

Condición

La empresa no cuenta con políticas de incentivos o reconocimientos al personal

Criterio

La Norma de Control Interno 200-06 Competencia profesional, la cual indica que:

La máxima autoridad y los directivos de cada entidad pública reconocerán como elemento esencial, las competencias profesionales de las servidoras y servidores, acordes con las funciones y responsabilidades asignadas.

Causa

El gerente no considera necesario el uso de incentivos en la empresa.

Efecto

Los trabajadores no se encuentran motivados al momento de realizar sus actividades diarias, por lo que no realizan su trabajo eficazmente.

Conclusión

Se facilita el deterioro del clima laboral al no existir un sistema de incentivos que promueva la competencia laboral provocando que los empleados realicen sus funciones de manera eficaz, es decir hacerlo solo por cumplirlo.

Recomendación

Se recomienda a la gerencia la implementación de un sistema de reconocimientos e incentivos hacia el personal con el fin de que se sientan satisfechos y que las actividades que realicen las hagan con empeño. Incrementado la productividad de la empresa.

CCI
1/8



**EDITEX INDUSTRIA GRÁFICA
CONTROL INTERNO
PERIODO EVALUATIVO: 2017
HOJA DE HALLAZGO**

H/H

7/21

Hallazgo No. 07

Título

Contratación de nuevo personal.

Condición

La empresa no posee políticas para la contratación de personal.

Criterio

La Norma de Control Interno 200-03 Políticas y prácticas de talento humano, la cual establece que:

La administración del talento humano, constituye una parte importante del ambiente de control, cumple con el papel esencial de fomentar un ambiente ético desarrollando el profesionalismo y fortaleciendo la transparencia en las prácticas diarias. Esto se hace visible en la ejecución de los procesos de planificación, clasificación, reclutamiento y selección de personal, capacitación, evaluación del desempeño y promoción y en la aplicación de principios de justicia y equidad, así como el apego a la normativa y marco legal que regulan las relaciones laborales.

Causa

Inexistencia de políticas de contratación de personal y no se encuentra estipulado un curriculum vitae estandarizado.

Efecto

Si contamos con un personal sin las aptitudes y actitudes necesarias para el puesto, el rendimiento de la empresa disminuirá y con ello la producción además existirán problemas de adaptación e integración del nuevo personal.

Conclusión

La inexistencia de políticas de contratación provoca que el personal contratado no cuenta competencias, aptitudes y actitudes necesarias para cubrir el puesto o los valores de la empresa, surgirán problemas de adaptación e integración provocando que el rendimiento de la empresa disminuyera y con ello la producción de la misma.

Recomendación

Se recomienda a la gerencia de la empresa la adaptación de políticas para la contratación del nuevo personal con la finalidad de contratar personas con competencias, aptitudes y actitudes que la empresa requiere.

CCI
1/8



**EDITEX INDUSTRIA GRÁFICA
CONTROL INTERNO
PERIODO EVALUATIVO: 2017
HOJA DE HALLAZGO**

Ref.

Hallazgo No. 08

Título

Indicadores de gestión

Condición

La empresa Editex Industria Gráfica no posee indicadores de gestión que garantice la gestión de la administración.

**CCI
2/8**

Criterio

La Norma de Control Interno 200-02 Administración estratégica, la cual establece que:

Las entidades implantaran, pondrán el funcionamiento y actualizaran el sistema de planificación, así como el establecimiento de indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión institucional.

Causa

Ausencia de un efectivo control, seguimiento y monitoreo de manera adecuada y oportuna.

Efecto

Si no se mide lo que se hace, no se puede controlar y si no se puede controlar, no se puede dirigir y si no se puede dirigir no se puede mejorar, es decir, no se puede verificar si se están cumpliendo con los objetivos institucionales.

Conclusión

Debido al desinterés de la administración de la empresa en establecer planes operativos, como son los indicadores de gestión, no se ha podido determinar si se están o no cumpliendo con los objetivos institucionales.

Recomendación

Se recomienda a la gerencia la implementación de un sistema de planificación que incluya la formulación, ejecución, control, seguimiento y evaluación de un plan plurianual institucional, la cual contendrá: objetivos, indicadores, metas, programas, proyectos y actividades que se impulsarán en el período anual, documentado que este deberá estar vinculado con el presupuesto a fin de concretar lo planificado en función de las capacidades y la disposición real de los recursos.



**EDITEX INDUSTRIA GRÁFICA
CONTROL INTERNO
PERIODO EVALUATIVO: 2017
HOJA DE HALLAZGO**

H/H

9/21

Ref.

Hallazgo No. 09

Título

Plazos en el cumplimiento de objetivos

Condición

Los objetivos planteados por la empresa no cuentan con plazos para ser cumplidos

CCI
2/8

Criterio

La Norma de Control Interno 600-02 Evaluaciones periódicas, la cual establece que:

La máxima autoridad y las servidoras y servidores que participan en la conducción de las labores de la institución, promoverán y establecerán una autoevaluación periódica de la gestión y el control interno de la entidad, sobre la base de los planes organizacionales y las disposiciones normativas vigentes, para prevenir y corregir cualquier situación que ponga en riesgo el cumplimiento de los objetivos institucionales

Causa

Labores que no se ejecutan conforme a la planeado.

Efecto

Falta de seguridad de que el trabajo se cumpla de acuerdo a lo planificado.

Conclusión

La empresa no lleva una planificación estratégica en la cual se especifique los plazos para el cumplimiento de objetivos.

Recomendación

Se recomienda a la gerencia realizar evaluaciones periódicas que responda a la necesidad de identificar las fortalezas y debilidades de la entidad respecto al sistema de Control Interno.



**EDITEX INDUSTRIA GRÁFICA
CONTROL INTERNO
PERIODO EVALUATIVO: 2017
HOJA DE HALLAZGO**

H/H

10/21

Ref

Hallazgo No. 10

Título

Definición de riesgos internos y externos.

Condición

En la empresa no se encuentran definidos los riesgos internos y externos.

Criterio

La Norma de Control Interno 300-01 Identificación de riesgos, la cual determina que:

Los directivos de la entidad identificarán los riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos institucionales debido a factores internos o externos, así como emprenderán las medidas pertinentes para afrontar exitosamente tales riesgos. Los factores externos pueden ser económicos, políticos, tecnológicos, sociales y ambientales. Los internos incluyen la infraestructura, el personal, la tecnología y los procesos.

Causa

Carencia de personal, de recursos financieros y materiales para la identificación de riesgos.

Efecto

Presentan deficiencias en cuanto a la medición y valoración sobre el riesgo de obtención del beneficio empresarial, dificultando así a la toma de decisiones.

Conclusión

La carencia de recursos humanos y materiales provoca la deficiencia en cuanto a la medición y valoración sobre los riesgos que hacen que dificulten la toma de decisiones por parte de la gerencia.

Recomendación

Se recomienda a la gerencia establecer un proceso de administración de riesgos, donde consten metodologías, estrategias, técnicas para considerar los posibles eventos que podrían afectar la ejecución de sus actividades y logros.

CCI
3/8



**EDITEX INDUSTRIA GRÁFICA
CONTROL INTERNO
PERIODO EVALUATIVO: 2017
HOJA DE HALLAZGO**

H/H

11/21

Ref.

Hallazgo No. 11

Título

Plan de mitigación.

Condición

La empresa no cuenta con un plan de mitigación.

Criterio

La Norma de Control Interno 300-02 Plan de mitigación de riesgos, la cual indica que:

Los directivos de las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, realizarán en plan de mitigación de riesgos desarrollando y documentando una estrategia clara, organizada e interactiva para identificar y valorar los riesgos que puedan impactar en la entidad impidiendo el logro de los objetivos.

Causa

Falta de planificación e importancia hacia los riesgos, ha ocasionado que no se realice un plan de mitigación de riesgos para la empresa.

Efecto

Factores internos y externos que perjudiquen de alta manera el accionar de la entidad generando pérdidas de recursos o el deceso de la administración actual de la empresa.

Conclusión

La falta de planificación e importancia hacia los riesgos internos y externos ha ocasionado el descuido de la elaboración de un plan de mitigación afectando a la empresa en pérdidas de recursos.

Recomendación

Se recomienda a la gerencia elaborara conjuntamente con los demás directivos un plan de mitigación de riesgos que prevengan los efectos de los mismos, generando confianza en la entidad ante la aparición de los mismos.

CCI
3/8



**EDITEX INDUSTRIA GRÁFICA
CONTROL INTERNO
PERIODO EVALUATIVO: 2017
HOJA DE HALLAZGO**

H/H

12/21

Ref.

Hallazgo No. 12

Título

Prevención de riesgos inherentes.

Condición

No se toman las medidas suficientes para prevenir los riesgos inherentes.

Criterio

La Norma de Control Interno 300-04 Respuesta al riesgo, la cual establece que: Los directivos de la entidad identificarán las opciones de respuestas al riesgo, considerando la probabilidad y el impacto en relación con la tolerancia al riesgo y su relación costo/beneficio.

Causa

Falta de interés y atención por parte de la administración de la empresa Editex.

Efecto

Vulnerabilidad en el cumplimiento de sus labores diarias.

Conclusión

La empresa no toma medidas hacia los riesgos inherentes por falta de precaución de parte de la administración, haciendo que la empresa se encuentre vulnerable en el cumplimiento de sus labores diarias.

Recomendación

Se recomienda a la gerencia considerar para cada riesgo significativo, las respuestas potenciales a base de un rango de respuestas. A partir de la selección de una respuesta, se volverá a medir el riesgo sobre su base residual, reconociendo que siempre existirá algún nivel de riesgo residual por causa de la incertidumbre inherente y las limitaciones propias de cada actividad.

CCI
4/8



**EDITEX INDUSTRIA GRÁFICA
CONTROL INTERNO
PERIODO EVALUATIVO: 2017
HOJA DE HALLAZGO**

H/H

13/21

Ref.

Hallazgo No. 13

Título

Información para identificar los riesgos

Condición

La empresa no dispone de información para identificar los posibles riesgos

Criterio

La Norma de Control Interno 300-03 Valoración de los riesgos, la cual dispone que:

La valoración del riesgo estará ligada a obtener la suficiente información acerca de las situaciones de riesgo para estimar su probabilidad de ocurrencia, este análisis le permitirá a las servidoras y servidores reflexionar sobre cómo los riesgos pueden afectar el logro de sus objetivos, realizando un estudio detallado de los temas puntuales sobre riesgos que se hayan decidido evaluar.

Causa

Falta de interés por parte de la empresa hacia la prevención de riesgos.

Efecto

Produce factores de alto riesgo como los programas o actividades complejas, el manejo de dinero en efectivo, la alta rotación y crecimiento del personal, el establecimiento de nuevos servicios, sistemas de información rediseñados, crecimientos rápidos y nueva tecnología.

Conclusión

La empresa al no disponer de información para identificar los riesgos por que algunos son difíciles de cuantificar produce altos riesgos que afectan a la misma.

Recomendación

Se recomienda a la administración valorar los riesgos a partir de dos perspectivas, probabilidad e impacto, siendo la probabilidad la posibilidad de ocurrencia, mientras que el impacto representa el efecto frente a su ocurrencia. Estos supuestos se determinan considerando técnicas de valoración y datos de eventos anteriormente observados, los cuales pueden proveer una base objetiva en comparación con los estimados.

CCI
4/8



**EDITEX INDUSTRIA GRÁFICA
CONTROL INTERNO
PERIODO EVALUATIVO: 2017
HOJA DE HALLAZGO**

H/H

14/21

Ref.

Hallazgo No. 14

Título

Sistema de Control interno

Condición

No se tiene controles que identifiquen riesgos como pérdidas y actividades fraudulentas

CCI
5/8

Criterio

La Norma de Control Interno 100-01 Control Interno, la cual establece que:
El control interno tiene como finalidad crear las condiciones para el ejercicio del control. El control interno está orientado a cumplir con el ordenamiento jurídico, técnico y administrativo, promover eficiencia y eficacia de las operaciones de la entidad y garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información, así como la adopción de medidas oportunas para corregir las deficiencias de control.

Causa

Inexistencia de un sistema de Control Interno en la empresa Editex Industria Gráfica

Efecto

Posibles fraudes y pérdidas económicas

Conclusión

La falta de un sistema de Control Interno en la empresa provoca la existencia de fraudes y pérdidas económicas afectando la eficiencia y eficacia de la operaciones administrativas y financieras, llevando consigo al no cumplimiento de los objetivos de al empresa.

Recomendación

Se recomienda a la administración de la empresa, la dirección y el personal, que proporcionar seguridad razonable para el logro de los objetivos institucionales y la protección de los recursos. Constituyen componentes del control interno el ambiente de control, la evaluación de riesgos, las actividades de control, los sistemas de información y comunicación y el seguimiento.



**EDITEX INDUSTRIA GRÁFICA
CONTROL INTERNO
PERIODO EVALUATIVO: 2017
HOJA DE HALLAZGO**

H/H

15/21

Ref.

Hallazgo No. 15

Título

Entrega de productos.

Condición

La empresa no cuenta con prórrogas de plazo en las ventas, en caso de algún problema en la entrega de productos.

Criterio

La Norma de Control Interno 408-27 Prórroga de plazos, la cual determina que: Se concederán prórrogas de plazo cuando por razones no imputables al contratista se produzcan atrasos en actividades críticas o en actividades cuya holgura total sea sobrepasada, tornándolas críticas.

Causa

Inexistencia de políticas para ampliar plazos de entrega de la mercadería

Efecto

Posibles pérdidas de clientes, afectando la reputación de la empresa.

Conclusión

La empresa no cuenta con un plan preventivo de prórrogas de plazo en casos de fenómenos naturales o riesgos inherentes, con el fin de evitar pérdidas de clientes, afectando la reputación de la empresa.

Recomendación

Se recomienda a la gerencia designar, reglamentariamente, al servidor que cuenta con las atribuciones para ampliar los plazos o modificar los programas de entrega de la mercancía.

CCI
5/8



**EDITEX INDUSTRIA GRÁFICA
CONTROL INTERNO
PERIODO EVALUATIVO: 2017
HOJA DE HALLAZGO**

H/H

16/21

Ref

Hallazgo No. 16

Título

Conciliaciones bancarias mensuales

Condición

En la empresa no se realizan conciliaciones bancarias mensuales.

Criterio

La Norma de Control Interno 403-07 Conciliaciones bancarias, la cual menciona que:

La conciliación bancaria es un proceso que se ocupa de asegurar que tanto el saldo según los registros contables como el saldo según el banco sean los correctos. Se la realiza en forma regular y periódicamente por lo menos una vez al mes.

Causa

Negligencia de contabilidad al no realizar conciliaciones bancarias mensuales.

Efecto

Cheques no liquidados, consignaciones no abonadas, notas de débito o crédito no registradas, error al registrar un concepto o valor y error de la entidad bancaria.

Conclusión

No se realizan conciliaciones bancarias mensuales por falta de la negligencia de contabilidad provocando errores transaccionales erróneos.

Recomendación

Se recomienda a la gerencia que se asigne a una persona que no esté vinculada con la recepción, depósito o transferencia de fondos y registros contables, para que realice conciliaciones bancarias para comprar los movimientos del libro de bancos con los saldos bancarios

CCI
6/8



**EDITEX INDUSTRIA GRÁFICA
CONTROL INTERNO
PERIODO EVALUATIVO: 2017
HOJA DE HALLAZGO**

H/H

17/21

Ref.

Hallazgo No. 17

Título

Manual de procedimientos

Condición

La empresa no posee un manual de procedimientos.

Criterio

La Norma de Control Interno 404-03 Políticas y manuales de procedimientos, la cual establece que:

Este documento será aprobado por la máxima autoridad y deberá actualizarse permanentemente, a fin de que todo el proceso legal, administrativo y financiero que se debe seguir en este tipo de operaciones sea aplicado en el cumplimiento de las disposiciones legales.

Causa

Descuido por parte de la gerencia en poseer un manual de procedimientos.

Efecto

Labores que no se ejecutan de acuerdo a lo planeado, provocando inconvenientes en el desarrollo de las operaciones.

Conclusión

La negligencia por parte de la gerencia en poseer un manual de procedimientos para los trabajadores, hace que las labores no se ejecuten conforme a lo planeado provocando inconvenientes en el desarrollo de las operaciones diarias.

Recomendación

Se recomienda a la gerencia que disponga de un manual de procedimientos con la finalidad de describir de forma detallada las actividades de cada puesto.

**CCI
6/8**



**EDITEX INDUSTRIA GRÁFICA
CONTROL INTERNO
PERIODO EVALUATIVO: 2017
HOJA DE HALLAZGO**

H/H

18/21

Ref.

Hallazgo No. 18

Título

Cartera vencida.

Condición

La empresa no recupera la cartera vencida a su debido tiempo.

Criterio

La Norma de Control Interno 405-10 Análisis y confirmación de saldos la cual afirma que:

El análisis permitirá comprobar que los anticipos y cuentas por cobrar estén debidamente registrados y que los saldos correspondan a transacciones efectivamente realizadas El análisis mensual, permitirá verificar la eficiencia de la recaudación de las cuentas vencidas.

Causa

Solicitud de ampliación de plazos por parte de los clientes y fácil aceptación por parte del gerente.

Efecto

La empresa tiene un porcentaje alto en la cuenta de cartera de créditos, afectando a la liquidez de la empresa.

Conclusión

La ausencia de políticas de recuperación de cartera no son ejecutadas adecuadamente y por las altas solicitudes de ampliación de plazos por parte del cliente no se cumplen con los plazos establecidos por la empresa y de esta manera afecta su liquidez.

Recomendación

Se recomienda a la gerencia que incremente políticas de cobro y a la contadora para que dé, de baja los saldos incobrables que vienen arrastrando desde hace tiempo, determinando una provisión para la cuenta

CCI
6/8



**EDITEX INDUSTRIA GRÁFICA
CONTROL INTERNO
PERIODO EVALUATIVO: 2017
HOJA DE HALLAZGO**

H/H

19/21

Ref.

Hallazgo No. 19

Título

Comunicación e información de la empresa

Condición

No todo el personal que labora tiene conocimientos e información de la empresa

Criterio

La Norma de Control Interno 500 Información y comunicación, la cual indica que:

La máxima autoridad y los directivos de la entidad deben identificar, capturar y comunicar información pertinente y con la oportunidad que facilite a las servidoras y servidores cumplir con sus responsabilidades

Causa

Se maneja un sistema de información cerrado, es decir solo personal autorizado tiene información concreta y exclusiva de la empresa.

Efecto

Inadecuada información y comunicación entre los empleados y la gerencia, hace que no se consigan los objetivos establecidos por la empresa a tiempo.

Conclusión

El personal que labora en la empresa no tiene la información necesaria de la misma por que se maneja un sistema de información cerrado, es decir no todos tienen la misma información es por ello que no se consiguen los objetivos establecidos.

Recomendación

A la gerencia se recomienda brindar un sistema de información y comunicación fiable, en la cual facilite a la máxima autoridad adoptar decisiones adecuadas que permitan controlar las actividades y responsabilidades de manera eficiente y eficaz.

CCI
7/8



**EDITEX INDUSTRIA GRÁFICA
CONTROL INTERNO
PERIODO EVALUATIVO: 2017
HOJA DE HALLAZGO**

H/H

20/21

Ref.

Hallazgo No. 20

Título

Canales de comunicación.

Condición

La empresa Editex Industria Gráfica no posee canales de comunicación abiertas con sus clientes.

CCI
7/8

Criterio

La Norma de Control Interno 500-02 Canales de comunicación abiertos, la cual determina que:

Se establecerá canales de comunicación abiertos, que permitan trasladar la información de manera segura, correcta y oportuna a los destinatarios dentro y fuera de la institución.

Causa

Ausencia de una efectiva comunicación con los clientes de la empresa.

Efecto

La falta de canales de comunicación abiertas provoca el incremento de riesgos como que el cliente no sea fijo y prefiera orientarse hacia la competencia.

Conclusión

La empresa no cuenta con canales de comunicación abierta por lo que no se comunica con sus clientes, provocando que estos prefieran otra empresa que satisfaga sus necesidades.

Recomendación

Se recomienda a la gerencia adquirir un buzón de sugerencias que permita a los usuarios aportar información de gran valor sobre el diseño y la calidad de los productos y servicios brindados con el fin de responder a los cambios en las exigencias y preferencias de los usuarios, proyectando una imagen positiva.



**EDITEX INDUSTRIA GRÁFICA
CONTROL INTERNO
PERIODO EVALUATIVO: 2017
HOJA DE HALLAZGOS**

H/H

21/21

Ref.

Hallazgo No. 21

Título

Deficiencias en la entrega de reportes.

Condición

La empresa Editex Industria Gráfica no cuenta con plazos para entregar reportes de las deficiencias encontradas en cada una de las áreas de la empresa.

CCI
8/8

Criterio

La Norma de Control Interno 600-02 la cual determina que:
El control interno está orientado a cumplir con el ordenamiento jurídico, técnico y administrativo, promover eficiencia y eficacia de las operaciones de la entidad y garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información, así como la adopción de medidas oportunas para corregir las deficiencias de control

Causa

Inexistencia de planes y plazos de trabajo en cada una de las áreas.

Efecto

Falta de supervisión y monitoreo en las actividades que se realizan en cada una de las áreas

Conclusión

Debido a que la empresa no toma medidas pertinentes en lo que se refiere a supervisión, la empresa está en riesgo de que se encuentren falencias y que estas no sean comunicadas a gerencia a su debido tiempo.

Recomendación

Se recomienda al gerente asignar a una persona en cada una de las áreas en donde laboran, para que estas de un reporte de las deficiencias encontradas en un determinado tiempo, con la finalidad de prevenir un riesgo mayor.

4.2.8.4 Informe a Gerencia

Riobamba, 3 de noviembre del 2017

Sra.

Judith Vasquez

GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA EDITEX INDUSTRIA GRÁFICA

Presente.-

De mi consideración.-

Por medio de la presente, me permito informarle a usted que se ha realizado un análisis al Control Interno, mediante cuestionarios de la metodología del COSO II en la empresa Editex Industria Gráfica, empresa que se dedica a la impresión , guillotina, troquelado, grapado, numerado y todo lo referente a la línea grafica para todo el centro del país.

Una vez analizado los resultados, se determinó las siguientes deficiencias:

- Identificación y evaluación de riesgos

Conclusión 1:

La ausencia de normas para la identificación y evaluación de riesgos en la empresa hace que se encuentre vulnerable ante los mismos, provocando el incumplimiento de los objetivos institucionales.

Recomendación 1:

AL GERENTE

Tomar medidas para establecer un proceso de administración y evaluación de riesgos, donde implique metodologías, estrategias, técnicas y procedimientos que identifiquen analicen y traten los potenciales eventos que pudieran afectar los procesos y el logro de sus objetivos.

- Capacitaciones al personal

Conclusión 2

La inexistencia de políticas para la capacitación del personal, provoca la baja productividad, dañando el balance de la empresa. Un empleado bien capacitado y comprometido con la empresa, está más motivado en sus labores diarias.

Recomendación 2

AL GERENTE

Planificar y presupuestar capacitaciones a su personal con el fin de facilitar un mayor desarrollo personal y profesional que permita en consecuencia el desarrollo de la empresa misma, mediante la adquisición de conocimientos principales de carácter técnico, científico y administrativo.

- Evaluaciones de desempeño del personal.

Conclusión 3

La empresa no realiza evaluaciones de desempeño por falta de políticas corriendo el riesgo de que su personal no demuestre sus habilidades o intereses motivando a la incrementación de la productividad dentro de la empresa.

Recomendación 3

AL GERENTE

Realizar evaluaciones de desempeño al personal bajo criterios técnicos como la cantidad, calidad, complejidad y herramientas de trabajo en función de las actividades establecidas para cada puesto de trabajo. Con el fin de evaluar su rendimiento y productividad, esto servirá de base para identificar las necesidades de capacitación o entrenamiento que requiere el personal o de promoción y reubicación para mejorar su rendimiento y productividad.

-La empresa no posee un orgánico funcional ni un manual de funciones.

Conclusión 4

La negligencia y descuido en la elaboración de un organigrama estructural y funcional provoca que el personal realice múltiples actividades, las cuales son diferentes para los cuales fueron contratados.

Recomendación 4

AL GERENTE

Complementar un organigrama con un manual de funciones actualizado en el cual se asignen responsabilidades, acciones y cargos, a la vez que debe establecer los niveles jerárquicos y funcionales para cada uno de sus empleados.

- Acta de delegación de autoridad y responsabilidad

Conclusión 5

La inexistencia de delegación de autoridad y responsabilidad se debe a la falta de interés por parte de la administración lo que permite que no exista responsables sobre las actividades que se realizan.

Recomendación 5

AL GERENTE

Realizar la delegación de funciones o tareas debe conllevar, no sólo la exigencia de la responsabilidad por el cumplimiento de los procesos y actividades correspondientes, sino también la asignación de la autoridad necesaria, a fin de que los servidores puedan emprender las acciones más oportunas para ejecutar su cometido de manera expedita y eficaz. Las resoluciones administrativas que se adopten por delegación serán consideradas como dictadas por la autoridad delegante. El delegado será personalmente responsable de las decisiones y omisiones con relación al cumplimiento de la delegación.

- Incentivos o reconocimientos al personal

Conclusión 6

Se facilita el deterioro del clima laboral al no existir un sistema de incentivos que promueva la competencia laboral provocando que los empleados realicen sus funciones de manera eficaz, es decir hacerlo solo por cumplirlo.

Recomendación 6

AL GERENTE

Implementar un sistema de reconocimientos e incentivos hacia el personal con el fin de que se sientan satisfechos y que las actividades que realicen las hagan con empeño. Incrementado la productividad de la empresa.

- Contratación de personal.

Conclusión 7

La inexistencia de políticas de contratación provoca que el personal contratado no cuenta competencias, aptitudes y actitudes necesarias para cubrir el puesto o los valores de la empresa, surgirán problemas de adaptación e integración provocando que el rendimiento de la empresa disminuyera y con ello la producción de la misma.

Recomendación 7

AL GERENTE

Efectuar la elaboración de un manual de procesos que se deban seguir para la contratación de personal.

- Indicadores de gestión

Conclusión 8

Debido al desinterés de la administración de la empresa en establecer planes operativos, como son los indicadores de gestión, no se ha podido determinar si se están o no cumpliendo con los objetivos institucionales.

Recomendación 8

AL GERENTE

Implementar de un sistema de planificación que incluya la formulación, ejecución, control, seguimiento y evaluación de un plan plurianual institucional, la cual contendrá: objetivos, indicadores, metas, programas, proyectos y actividades que se impulsarán en el período anual, documentado que este deberá estar vinculado con el presupuesto a fin de concretar lo planificado en función de las capacidades y la disposición real de los recursos.

- Plazos en el cumplimiento de objetivos

Conclusión 9

La empresa tiene poco interés en el estudio de los riesgos que podrían afectar el cumplimiento de los objetivos.

Recomendación 9

AL GERENTE

Realizar evaluaciones periódicas que responda a la necesidad de identificar las fortalezas y debilidades de la entidad respecto al sistema de Control Interno.

-Determinación de riesgos internos y externos de la empresa.

Conclusión 10

La carencia de recursos humanos y materiales provoca la deficiencia en cuanto a la medición y valoración sobre los riesgos que hacen que dificulten la toma de decisiones por parte de la gerencia.

Recomendación 10

AL GERENTE

Establecer un proceso de administración de riesgos, donde consten metodologías, estrategias, técnicas para considerar los posibles eventos que podrían afectar la ejecución de sus actividades y logros.

- Plan de mitigación.

Conclusión 11

La falta de planificación e importancia hacia los riesgos internos y externos ha ocasionado el descuido de la elaboración de un plan de mitigación afectando a la empresa en pérdidas de recursos.

Recomendación 11

AL GERENTE

Elaborar conjuntamente con los demás directivos un plan de mitigación de riesgos que prevengan los efectos de los mismos, generando confianza en la entidad ante la aparición de los mismos.

-Prevención de riesgos inherentes

Conclusión 12

La empresa no toma medidas hacia los riesgos inherentes por falta de precaución de parte de la administración, haciendo que la empresa se encuentre vulnerable en el cumplimiento de sus labores diarias.

Recomendación 12

AL GERENTE

Considerar para cada riesgo significativo, las respuestas potenciales a base de un rango de respuestas. A partir de la selección de una respuesta, se volverá a medir el riesgo sobre su base residual, reconociendo que siempre existirá algún nivel de riesgo residual por causa de la incertidumbre inherente y las limitaciones propias de cada actividad.

-Información para identificar los posibles riesgos

Conclusión 13

La empresa al no disponer de información para identificar los riesgos por que algunos son difíciles de cuantificar produce altos riesgos que afectan a la misma.

Recomendación 13

AL GERENTE

Valorar los riesgos a partir de dos perspectivas, probabilidad e impacto, siendo la probabilidad la posibilidad de ocurrencia, mientras que el impacto representa el efecto frente a su ocurrencia. Estos supuestos se determinan considerando técnicas de valoración y datos de eventos anteriormente observados, los cuales pueden proveer una base objetiva en comparación con los estimados.

- Sistema de Control interno

Conclusión 14

La falta de un sistema de Control Interno en la empresa provoca la existencia de fraudes y pérdidas económicas afectando la eficiencia y eficacia de las operaciones administrativas y financieras, llevando consigo al no cumplimiento de los objetivos de la empresa.

Recomendación 14

AL GERENTE

Proporcionar seguridad razonable para el logro de los objetivos institucionales y la protección de los recursos. Constituyen componentes del control Interno el ambiente de control, la evaluación de riesgos, las actividades de control, los sistemas de información y comunicación y el seguimiento.

- Entrega de productos.

Conclusión 15

La empresa no cuenta con un plan preventivo de prórrogas de plazo en casos de fenómenos naturales o riesgos inherentes, con el fin de evitar pérdidas de clientes, afectando la reputación de la empresa.

Recomendación 15

AL GERENTE

Designar, reglamentariamente, al servidor que cuenta con las atribuciones para ampliar los plazos o modificar los programas de entrega de la mercancía.

- Conciliaciones bancarias mensuales.

Conclusión 16

No se realizan conciliaciones bancarias mensuales por falta de la negligencia de contabilidad provocando errores transaccionales erróneos.

Recomendación 16

AL CONTADOR

Realice conciliaciones bancarias para comprar los movimientos del libro de bancos con los saldos bancarios

- Manual de procedimientos.

Conclusión 17

La negligencia por parte de la gerencia en poseer un manual de procedimientos para los trabajadores, hace que las labores no se ejecuten conforme a lo planeado provocando inconvenientes en el desarrollo de las operaciones diarias.

Recomendación 17

AL GERENTE

Disponer de un manual de procedimientos con la finalidad de describir de forma detallada las actividades de cada puesto.

- Conciliación de saldos.

Conclusión 18

Debido a la ausencia de políticas de recuperación de cartera y el mal manejo de las mismas provoca altas solicitudes de ampliación de plazos por parte del cliente, conllevando a que no se cumplan con los plazos establecidos por la empresa y de esta manera afecta su liquidez.

Recomendación 18

AL GERENTE

Incrementar políticas de cobro y a la contadora dar de baja los saldos incobrables que vienen arrastrando desde hace tiempo, determinando una provisión para la cuenta

- Conocimientos e información de la empresa

Conclusión 19

El personal que labora en la empresa no tiene la información necesaria de la misma por que se maneja un sistema de información cerrado, es decir no todos tienen la misma información es por ello que no se consiguen los objetivos establecidos.

Recomendación 19

AL GERENTE

Brindar un sistema de información y comunicación fiable, en la cual facilite a la máxima autoridad adoptar decisiones adecuadas que permitan controlar las actividades y responsabilidades de manera eficiente y eficaz.

- Canales de comunicación abiertas con sus clientes.

Conclusión 20

La empresa no cuenta con canales de comunicación abierta por lo que no se comunica con sus clientes, provocando que estos prefieran otra empresa que satisfaga sus necesidades.

Recomendación 20

AL GERENTE

Adquirir un buzón de sugerencias que permita a los usuarios aportar información de gran valor sobre el diseño y la calidad de los productos y servicios brindados con el fin de responder a los cambios en las exigencias y preferencias de los usuarios, proyectando una imagen positiva.

- Plazos para entregar reportes de las deficiencias

Conclusión 21

Debido a que la empresa no toma medidas pertinentes en lo que se refiere a supervisión, la empresa está en riesgo de que se encuentren falencias y que estas no sean comunicadas a gerencia a su debido tiempo.

Recomendación 21

AL GERENTE

Asignar a una persona en cada una de las áreas en donde laboran, para que estas de un reporte de las deficiencias encontradas en un determinado tiempo, con la finalidad de prevenir un riesgo mayor.

Agradezco la colaboración demostrada durante el proceso, y a su vez le solicito se tome en cuenta la seriedad del presente documento emitido.

Atentamente,

Egda. Jessica Pintag Tixi
Auditora - Autora

4.2.9 Diseño de un Sistema de Control Interno

Introducción

El presente modelo de Control Interno basado en el método COSO II ha sido elaborado con el propósito de brindar la información en forma clara y sencilla sobre los procedimientos, actividades y políticas de control que deben ser aplicados en cada uno de los procesos que se realizan en la empresa con la finalidad de mejorar las actividades existentes.

Los procedimientos se aplicaran a todas las áreas de la empresa en general, de los cuales dependerá que las actividades y tareas diarias de la empresa sean ejecutadas de manera eficiente para obtener los resultados esperados.

Objetivo

Diseñar reglamentos, políticas, procesos, actividades, manuales a través de la metodología del Coso II, para contribuir al mejoramiento de cada uno de los procesos y actividades que realiza las diferentes áreas que se encuentran en la empresa Edítex Industria Gráfica.

Alcance

El presente manual será de observación para todo el personal, con el fin de llevar a cabo los procedimientos y actividades asignadas con eficiencia y efectividad.

Contenido

- Organigrama estructural
- Organigrama funcional
- Cadena de Valor
- FODA de la empresa
- Reglamento Interno
- Políticas Internas
- Manual de Funciones
- Manual de Procedimientos
- Modelos de documentos administrativos y económicos
- Indicadores de gestión

4.2.9.1 Organigrama estructural

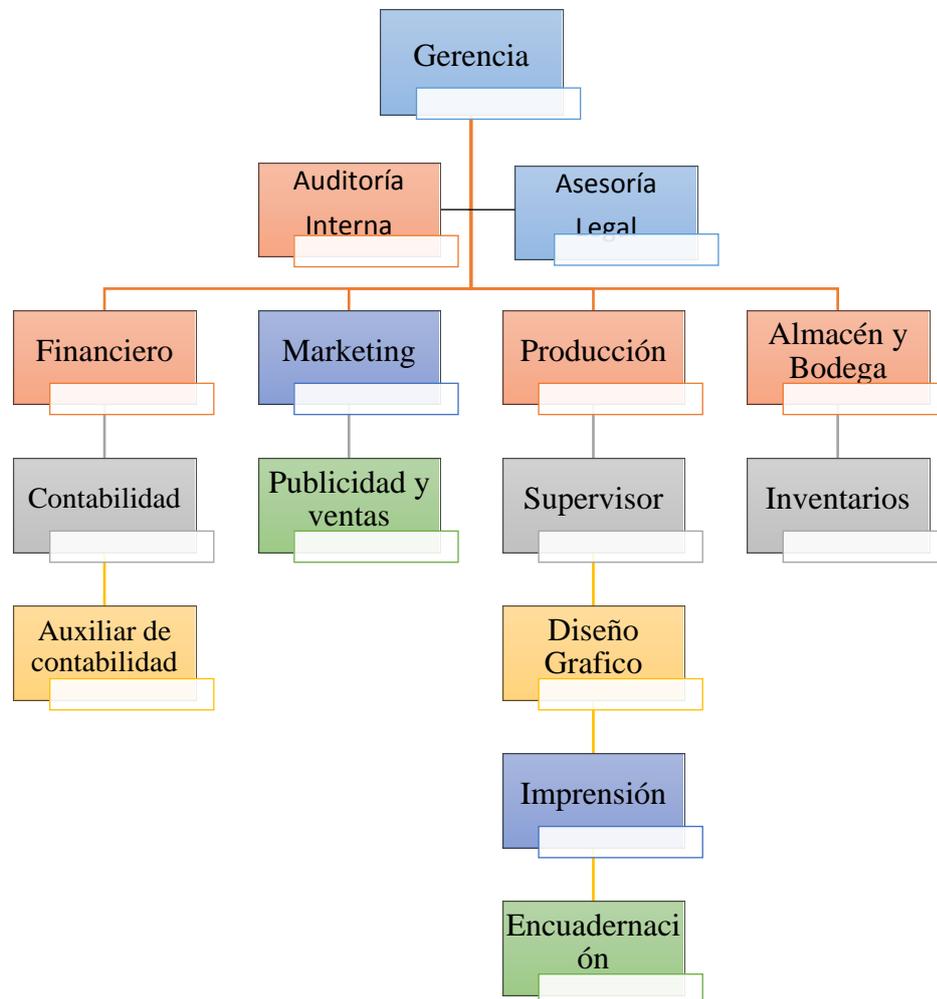


Gráfico 24: Organigrama estructural

Fuente: Empresa Editex Industria Gráfica

Elaborado por: Jessica Alexandra Pintag Tixi

4.2.9.2 Organigrama funcional

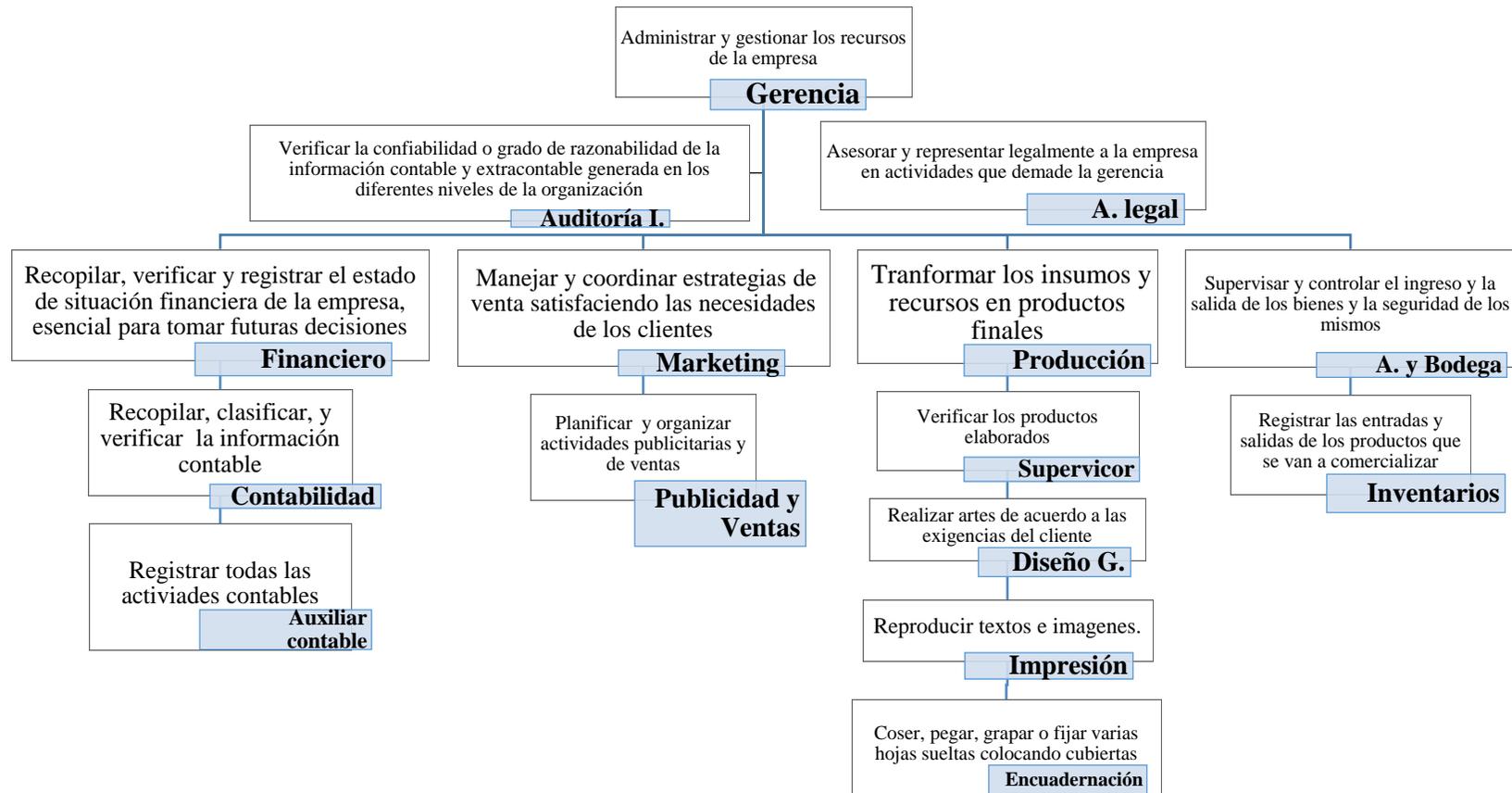


Gráfico 25: Organigrama funcional

Fuente: Editex Industria Gráfica

Elaborado por: Jessica Alexandra Pintag Tixi

4.2.9.3 Cadena de valor

Michael Portes en sus libros de Estrategia Competitiva, establece un marco para analizar las empresas en sus sectores industriales, la competencia y la forma de establecer una estrategia que le permita obtener una posición ventajosa respecto a sus competidores. Es decir que una organización es competitiva, cuando es capaz de aumentar su margen, es decir reducen los precios o incrementan sus ventas. Con esta herramienta se disgrega a la empresa en sus actividades estratégicas con el fin de agregar un valor agregado al producto, el mismo que debe de ser apreciado por el cliente final, quien como consecuencia obtiene un producto de calidad distinto al de la competencia. Como aporte, he realizado la cadena de valor de la empresa Editex que a continuación presento:



Gráfico 26: Cadena de valor

Fuente: Editex Industria Gráfica

Elaborado por: Jessica Alexandra Pintag Tixi

4.2.9.4 FODA de la empresa

<p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Infraestructura adecuada • Posee máquinas y equipos con tecnología avanzada • Buen ambiente de trabajo • Flexibilidad y capacidad en atención a diferentes pedidos • Celebran contratos con entidades públicas (RUP) • Proveedores adecuados para los diferentes productos y servicios requeridos por la empresa • Fidelidad por parte del cliente 	<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Con la apertura de créditos la empresa tiene la capacidad de endeudamiento en diferentes instituciones bancarias. • Existe alta demanda • Productos sustitutos para suministros gráficos • Modernización del software Sistema informático adecuado a los requerimientos de la empresa • Desarrollo de nuevas estrategias y canales de venta
<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Carencia de un sistema de Control Interno • No se ha definido procesos de reclutamiento, selección, capacitación y evaluación de desempeño del personal • Poco mando en la publicidad y marketing • Deficiente utilización del espacio y distribución de áreas de trabajo • Inexistencia de un plan de mitigación. • Incorrecto manejo de la información con débiles procesos de comunicación 	<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> • La competencia actual basada en tarifas y no en la calidad del producto • Cambios permanentes en la legislación tributaria y laboral • Competencia local • Tendencia al alza de precios de materia prima y suministros gráficos • Riesgo de ausencia de los equipos y maquinarias disponibles

Tabla 20: Matiz FODA

Fuente: Elaboración propia

Elaborado por: Jessica Alexandra Pintag Tixi

4.2.9.5 Reglamento Interno

La empresa con la finalidad de establecer una normativa clara y general que sea cumplida por todo el personal que labora, pone a consideración el presente reglamento interno.

El presente reglamento interno cumple con las disposiciones contenidas en el código de trabajo, de manera que la aceptación y cumplimiento de las obligaciones de las normas del presente reglamento, son de carácter obligatorio.

CAPÍTULO I

OBJETO SOCIAL DE LA ORGANIZACIÓN Y OBJETIVO DEL REGLAMENTO

Art.- 1. Objeto general.- La empresa Editex Industria Gráfica tiene como objetivo principal la impresión de libros y material didáctico así como también actividades de imprenta de conformidad con lo dispuesto en el RUC; 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 Editex Industria Gráfica y sus colaboradores. Estas normas, tienen fuerza obligatoria para ambas partes.

CAPÍTULO II

CONOCIMIENTO, DIFUSIÓN, ALCANCE Y AMBITO DE APLICACIÓN.

Art.- 3. Conocimiento y difusión.- La Empresa 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 áreas, 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.- 4. 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.- 5. 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 Editex Industria Gráfica

CAPÍTULO III

DEL REPRESENTANTE LEGAL

Art.- 6. 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.- 7. Comunicación.- Se considerarán oficiales las comunicaciones, circulares, memorandos, oficios, etc., debidamente suscritos por el Representante legal, quien lo subroga, o las personas debidamente autorizadas para el efecto.

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

CAPÍTULO IV

DE LOS TRABAJADORES, RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DE PERSONAL

Art.-8. Trabajadores.- Se considera empleados o trabajadores de la empresa Editex Industria Gráfica 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.- 9. 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.

Art.-10. Procedimiento del proceso de reclutamiento, selección y contratación.- Quien aspire a ingresar a laborar en la empresa Editex Industria gráfica, deberá someterse al procedimiento de reclutamiento, selección instrucción y contratación del personal

Art.-11. Reclutamiento.- Se realizará una lista de aspirantes que se ajusten a los requerimientos para el desempeño de una determinada función, en la cual se determinará: los lugares donde podemos encontrar personal calificado como instituciones educativas, agencias de empleo, ministerio de trabajo, y los medios como: radio, periódico y televisión.

Art.-12. Selección.- Se realizará el respectivo análisis y calificación de los aspirantes para laborar. Recepción de la hoja de vida, entrevista, prueba o test de conocimiento.

Art.-13. En la hoja de vida deberá contar la siguiente documentación legal:

- Foto tamaño carnet actualizada
- Cédula y papeleta de votación vigente.

- Título según el cargo que vaya a ocupar
- Certificado de trabajo
- Certificados de honorabilidad
- Además de una descripción de: sus datos personales, formación académica, formación complementaria, experiencia profesional, conocimientos adicionales e idiomas.

Art.-14. Entrevista.- El gerente general será quien entreviste y verifique al nuevo aspirante.

Art.-15. Prueba o test de conocimiento.- Se procederá a evaluar el grado de nociones, conocimientos, y habilidades para el cargo a ocuparse.

Art.-16. Instrucción.- Capacitación y entrenamiento a los nuevos aspirantes.

Art.-17. Contrato de trabajo.- Para ser admitido como empleado se requiere que se encuentre en goce de los derechos de ciudadanía y además que sea mayor de 18 años de edad.

Art.-18. De acuerdo al Código de Trabajo Capítulo I de su naturaleza y especies, expresa en el Art N° 11 su clasificación en el que el contrato de trabajo puede ser:

- a) Expreso o tácito, y el primero, escrito o verbal;
- b) A sueldo, a jornal, en participación y mixto;
- c) Por tiempo indefinido, de temporada, eventual y ocasional;
- d) Por obra cierta, por obra o servicio determinado dentro del giro del negocio, por tarea y a destajo; y,
- e) Individual, de grupo o por equipo.

Art.-19. De acuerdo al Código de Trabajo Capítulo I de su naturaleza y especies, expresa que en el contrato escrito deberán asignarse, necesariamente, cláusulas referentes a:

1. La clase o clases de trabajo objeto del contrato;
2. La manera como ha de ejecutarse: si por unidades de tiempo, por unidades de obra, por tarea, etc.;
3. La cuantía y forma de pago de la remuneración;
4. Tiempo de duración del contrato;
5. Lugar en que debe ejecutarse la obra o el trabajo; y,
6. La declaración de si se establecen o no sanciones, y en caso de establecerse la forma de determinar las y las garantías para su efectividad.

Estos contratos están exentos de todo impuesto o tasa.

Art.- 20. 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 número 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 pública competente.
- e) Partida de matrimonio y de nacimiento de sus hijos según el caso.
- f) Dos fotografías actualizadas tamaño carné.
- g) Certificados de trabajo y honorabilidad.

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.- 21. 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.- 22. 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.- 23. 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.- 24. Período 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.- 25. Estabilidad mínima.- se establecerá un año como tiempo mínimo de duración de todo contrato por tiempo fijo o por tiempo indefinido, que se celebre con los empleados de la empresa Editex Industria Gráfica.

Art.- 26. De la terminación del contrato de acuerdo al Art.169.- Se determinara las siguientes causas para la terminación del contrato individual. El contrato individual de trabajo terminará cuando:

- Por acuerdo de las partes.
- Por la conclusión de la obra, período de labor o servicios objeto del contrato.
- Por muerte o incapacidad del empleador o extinción de la persona jurídica contratante, si no hubiere representante legal o sucesor que continúe la empresa o negocio.
- Por muerte del trabajador o incapacidad permanente y total para el trabajo.
- Por voluntad del empleador en casos como lo estipula el artículo 172 del Código de Trabajo;
- Por voluntad del empleado según el artículo 173 del Código de Trabajo. Por desahucio.

CAPÍTULO VI

JORNADA DE TRABAJO, ASISTENCIA DEL PERSONAL Y REGISTRO DE ASISTENCIA

Art.- 27. Jornada de trabajo.- 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.- 28. Horarios.- De conformidad con la empresa, el horario que debe cumplir los trabajadores es de 08h00 a 13h00 y de 15h00 a 18h00

Art.- 29. Asistencia.-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.

Art.- 30. 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.

Art.- 31. De las ausencias.- 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 Gerente.

Art.- 32. 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 Supervisor.

Art.- 33. Sanciones.-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.- 34. Informe de atrasos e inasistencia.- Un representante, llevará el control de asistencia, 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 es de dos horas y podrá ser cambiado solo para cumplir con actividades inherentes a la empresa, y este deberá ser notificado por escrito, previa autorización de Jefe Inmediato.

CAPÍTULO VII

DE LAS VACACIONES, LICENCIAS, FALTAS, PERMISOS Y FIESTAS CÍVICAS

DE LAS VACACIONES

Art.- 35. 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.- 36. Las vacaciones solicitadas por los trabajadores, serán aprobadas por los Jefes inmediatos, o Gerencia.

Art.- 37. 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.- 38. Sin perjuicio de las establecidas en el Código del Trabajo, serán válidas las licencias determinados 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.- 39. 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.- 40. 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 período 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 o de la persona autorizada para el efecto.

DE LAS FIESTAS CÍVICAS

Art.- 41. Días de descanso obligatorio.- Los empleados gozarán además de los sábados y domingos, 1 de enero, viernes santo, 1 y 24 de mayo, 10 de agosto, 9 de octubre, 2 y 3 de noviembre y 25 de diciembre como días de descanso obligatorio.

Art.-42. La empresa reserva la facultad de negar las vacaciones anuales a cualquier empleado de acuerdo al Art. 74 del Código de Trabajo. Así mismo el empleado podrá acumular sus vacaciones según lo dispuesto en el Art. 75 del Código de Trabajo.

CAPÍTULO IX

DE LA REMUNERACIÓN Y PERÍODOS DE PAGO

Art.- 43. Remuneraciones.- 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.- 44. Forma de pago.- La empresa pagará la remuneración mensual directamente a sus trabajadores mediante el depósito en una cuenta bancaria, o mediante cheques.

Art.- 45. Descuentos.- La Empresa efectuará descuentos de los sueldos del Trabajador solo en caso 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.- 46. 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.- 47. Plazo para pagos.- El plazo para el pago del sueldo no podrá ser mayor de un mes.

Art.- 48. Plazo para el pago de utilidades.- La parte que corresponde individualmente a los empleados por utilidades se pagará dentro del plazo de quince días, contados a partir de la fecha de liquidación de utilidades, que deberá hacerse hasta el 31 de marzo de cada año, es decir, la fecha máxima de pago es el 15 de abril (Art 105 Código de Trabajo).

Le corresponde al empleador registrar el informe empresarial sobre el pago de las utilidades en la página web www.mrl.gob.ec del Ministerio de relaciones Laborales. El cronograma de legalización se realizará de acuerdo al noveno dígito del documento de identificación del empleador, el mismo que será publicado anualmente por el Ministerio de Relaciones Laborales.

Si Hubiere algún saldo por concepto de utilidades no cobradas por los empleadores, el empleador deberá depositarlas en el Ministerio de Relaciones Laborales, a más tardar dentro de los 30 días siguientes a la fecha en que debió efectuarse el pago, a fin de evitar pagar con el doble de recargo tal como lo determina el inciso final del Art. 106 del Código del Trabajo.

Art.- 49. Derecho a la decimotercera remuneración o bono navideño.- La Clínica deberá realizar el pago a sus empleados, hasta el veinticuatro de diciembre de cada año, una remuneración equivalente a la doceava parte de las remuneraciones que hubieren percibido durante el año calendario de acuerdo al Art 111 del Código del Trabajo.

Art.- 50. Derecho a la decimocuarta remuneración.- Los empleados de la Clínica percibirán, además, sin perjuicio de todas las remuneraciones a las que actualmente tienen derecho, una bonificación adicional anual equivalente a una remuneración básica mínima unificada para los trabajadores en general hasta el 15 de septiembre, de acuerdo al Art.113 Código de Trabajo.

CAPÍTULO XI

DE LOS CURSOS, SEMINARIOS, EVENTOS DE CAPACITACIÓN Y ENTRENAMIENTO EN GENERAL

Art.- 51. El departamento de Gerencia de acuerdo con sus requerimientos brindará capacitación y entrenamiento a los trabajadores, conforme al Plan Anual de Capacitación que será elaborado por el personal asignado.

CAPÍTULO XIV

OBLIGACIONES, DERECHOS Y PROHIBICIONES DEL TRABAJADOR

DE LAS OBLIGACIONES

Art.- 52. Además de las obligaciones constantes en el artículo 45 del Código de Trabajo, las determinadas por la ley, las disposiciones de la empresa, 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 ignorancia 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 la empresa 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 cualquier colaborador 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 ella, 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 empresa.
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 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.
22. Informar inmediatamente a sus superiores, los hechos o circunstancias que causen o puedan causar daño a la Empresa.
23. Facilitar y permitir las inspecciones y controles que efectúe la Compañía por medio de sus representantes, o auditores.
24. Cuidar debidamente los vehículos asignados para el cumplimiento de sus labores.

25. Cumplir con la realización y entrega de reportes, informes que solicite la empresa en las fechas establecidas por la misma.
26. 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.- 53. Serán derechos de los trabajadores de la empresa Editex Industria Gráfica

- 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 demás normas.

DE LAS PROHIBICIONES

Art.- 54. 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:

- 1) 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.
- 2) 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.
- 3) Alterar los precios de los productos o servicios que ofrece la Empresa a cambio de recompensas en beneficio personal.
- 4) Alterar la respectiva jornada de trabajo o suspenderla sin sujetarse a la reglamentación respectiva de horarios y turnos designados.
- 5) Encargar a otro trabajador o a terceros personas la realización de sus labores sin previa autorización de su Jefe Inmediato.
- 6) Suspender arbitraria e ilegalmente el trabajo o inducir a sus compañeros de trabajo a suspender las suyas.
- 7) 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, pérdida, o destrucción intencional, negligencia o mal uso de los bienes, elementos o instrumentos de trabajo.
- 8) Violar el contenido de la correspondencia interna o externa o cualquier otro documento perteneciente a la Empresa, cuando no estuviere debidamente autorizado para ello;
- 9) 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.

- 10) Instalar software, con o sin licencia, en las computadoras de la Empresa que no estén debidamente aprobados por la Gerencia o por el Responsable de Sistemas.
- 11) 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 en relación a la situación de la Empresa.
- 12) 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.
- 13) Queda prohibido para los trabajadores, divulgar la información proporcionada por los clientes a la compañía.
- 14) 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 hubieren lugar.
- 15) 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.
- 16) Sacar bienes, vehículos, objetos y materiales propios de la empresa o sus clientes sin la debida autorización por escrito del jefe inmediato.
- 17) 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.
- 18) Ejercitar o promover la discriminación por motivos de raza, etnia, religión, sexo, pensamiento político, etc., al interior de la Empresa.
- 19) 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 misma.

- 20) Propiciar actividades políticas o religiosas dentro de las dependencias de la empresa o en el desempeño de su trabajo.
- 21) Presentarse a su lugar de trabajo en evidente estado de embriaguez o bajo los efectos de estupefacientes prohibidos por la Ley.
- 22) 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.
- 23) Ingerir alimentos o bebidas en lugares que puedan poner en peligro la calidad del trabajo o las personas.
- 24) Fumar en el interior de la empresa.
- 25) No cumplir con las medidas sanitarias, higiénicas 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;
- 26) 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.
- 27) Ingresar televisores y cualesquier 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.
- 28) Ingresar a las dependencias de la compañía material pornográficas o lesivas, reservándose la compañía el derecho a retirar dicho material y sancionar al infractor.
- 29) Alterar o suprimir las instrucciones, avisos, circulares o boletines colocados por la Empresa en los tableros de información, carteleras o en cualquier otro lugar;
- 30) Permitir que personas ajenas a la Empresa permanezcan en las instalaciones de la misma, sin justificación ó causa para ello.

- 31) 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.
- 32) 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. .
- 33) Vender sin autorización bienes, vehículos, accesorios, regalos y repuestos de la empresa.
- 34) Practicar juegos de cualquier índole durante las horas de trabajo
- 35) 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.
- 36) 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.
- 37) 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.
- 38) 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.
- 39) Laborar horas suplementarias o extraordinarias sin previa orden expresa de sus superiores o de Recursos Humanos o del funcionario debidamente autorizado.
- 40) Utilizar en beneficio propio los bienes dejados por los clientes incluyendo vehículos, accesorios o pertenencias.

CAPITULO VI

DE LAS SANCIONES

Art.- 55. La empresa determinará la siguiente serie de sanciones, según la gravedad de la falta que la empresa puede imponer a sus empleados.

- Amonestación verbal.- por inobservancia por primera vez de las obligaciones y prohibiciones, siempre que la infracción sea leve.
- Llamada de atención escrita.- reincidencia por segunda vez de las obligaciones y prohibiciones.
- Multas.- reincidencia por tercera vez.

Art 55.- Corresponde al Supervisor de la empresa dirigir y controlar la conducta de sus subalternos y en el caso de infracciones de carácter leve emitir el respectivo informe al gerente y registrar en el expediente individual de cada empleado.

CAPITULO VII

EVALUACION DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL

Art. 56.- Tanto el Gerente como el supervisor, deberán juzgar periódicamente el comportamiento laboral de cada uno de sus empleados para que de tal manera puedan ascender, recompensar, trasladar, entrenar o despedir según lo a medite.

CAPITULO XIX

OBLIGACIONES Y PROHIBICIONES PARA LA EMPRESA

Art.- 57. 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.- 58. 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

DISPOSICIONES GENERALES

Art.- 59. 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.- 60. 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.- 61. 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.

4.2.9.6 Políticas Institucionales

- ✓ Prestación de bienes y servicios, con innovación, calidad, cumplimiento, ética y liderazgo.
- ✓ Desarrollo del talento humano, para generar la motivación y compromiso que permitan la aplicación constante de los principios corporativos.
- ✓ Comunicación eficaz y efectiva con canales abiertos entre el cliente interno, externo y partes interesadas.
- ✓ Participación activa en el mantenimiento del medio ambiente mediante la definición de acciones que tiendan a disminuir el impacto ambiental de las actividades propias de la institución.
- ✓ Mejoramiento continuo de los procesos basados en hechos y datos para la toma de decisiones que permitan superar día a día las necesidades y expectativas de nuestros usuarios y contratante.
- ✓ Gestión y prevención de los riesgos prioritarios hacia el cliente interno y externo; procurando por una cultura de seguridad y autocuidado en lo relacionado a pacientes y visitantes; y por la seguridad en el trabajo previniendo lesiones y enfermedades de los colaboradores de la institución.

4.2.9.7 Políticas administrativas

- Mantener bien informado a todo el personal sobre la misión, visión, objetivos y estrategias que tenga la empresa.

- Mejorar los niveles de comunicación vertical ascendente (gerencia hacia trabajadores) y descendente (trabajadores hacia gerencia) y difundir permanentemente los cambios realizados dentro de la empresa
- Mantener en la empresa un régimen de información sobre los trabajos realizados en cumplimiento de las funciones operativas de cada área.
- Realizar evaluaciones periódicas, permanentes a todos los procesos de la organización.
- Realizar el trabajo con excelencia y eficacia
- Los puestos de trabajo en la empresa son de carácter polifuncional; ningún trabajador podrá negarse a cumplir una actividad para la que esté debidamente capacitado.
- Todos los integrantes de la empresa deben mantener un comportamiento ético.
- Desterrar toda forma de paternalismo y favoritismo, cumpliendo la reglamentación vigente.
- Mantener una sesión mensual documentada de trabajo de cada área, a fin de coordinar y evaluar actividades, definir prioridades y plantear soluciones a los problemas encontrados.
- Conocer las expectativas de nuestros clientes para entregar productos y servicios de su completa satisfacción.
- Preservar un ambiente laboral estable de armonía, desarrollo y satisfacción para todos los individuos de la empresa.
- Permitir que todos los niveles participen de las ideas de mejoramiento administrativo.
- Para girar cheques de las cuenta bancarias será bajo la aprobación por parte de la Gerencia, con firmas autorizadas de la gerente Sr. Elva Vásquez.
- El Gerente autorizará de manera escrita la aprobación de las ventas a crédito. Se considerará créditos a clientes con un plazo mínimo de 60 días. Las autorizaciones para adquirir, vender, retirar, o desechar activos fijos serán del Gerente. Los pagos a proveedores serán autorizados y legalizados en forma escrita por el Gerente.
- Garantizar que el proceso de gestión de riesgos este alineado con los objetivos estratégicos, procesos y proyectos de la empresa.

- Asegurar que en la toma de decisiones de proyectos de inversión, se tengan en cuenta los riesgos correspondientes, su evaluación y acciones de tratamiento para su mitigación.
- Garantizar la disponibilidad, oportunidad y confiabilidad de la información, asociada a las herramientas y sistemas definidos para la gestión de riesgos

4.2.9.8 Políticas Contables

- Elaborar los informes, reportes y estados financieros de acuerdo a los principios y normas contables; y, leyes vigentes.
- Registrar de manera oportuna todas las transacciones en el sistema Micro Plus SQL
- Disponer de un archivo ordenado y reservado de la documentación que respalde cada una de las transacciones.
- Declarar los impuestos de acuerdo a las fechas establecidas para la empresa Editex Industria Gráfica por parte del SRI. En caso de existir multas se le descontará al Contador ya que los pagos de impuestos y afines son de su responsabilidad, los pagos se realizarán mediante cheque.
- El Contador deberá realizar los depósitos de los cheques al día siguiente en forma íntegra y deberá realizar las conciliaciones bancarias mensualmente.
- Se archivará adecuadamente todos los documentos contables como facturas, comprobantes de ingreso, etc.
- Se considerará una cuenta incobrable para dar de baja aquella que conste en los registros contables más de cinco años pendientes de cobro, desde la fecha de su vencimiento.
- El método de depreciación de activos fijos será el método por línea recta o método legal pues se basa a lo estipulado en la Ley de Régimen Tributario Interno.
- Las cancelaciones a proveedores se realizarán previo aviso y con cheques, las cuentas con proveedores se pagarán con abonos de 50% y la diferencia será cancelada en el momento que el proveedor nos entregue la adquisición por completo.
- Todas las facturas deben ser firmadas, y con su respectiva retención del Impuesto a la renta según su naturaleza.
- Se pagará los sueldos a los trabajadores mediante cheques a la vista, acuerdo al puesto de trabajo teniendo como base el sueldo básico legalmente establecido.

- Todos los beneficios sociales serán calculados y tratados en base a las disposiciones legales.
- Los servicios básicos serán responsabilidad del Contador y se cancelarán mensualmente, en caso de no hacerlo los recargos le serán descontados.
- Los empleados que se integren a la compañía serán afiliados y asegurados al Seguro Social al iniciar sus actividades.
- Todos beneficios sociales serán calculados y tratados en base a las disposiciones legales.

4.2.9.9 Políticas Financieras

- La empresa debe lograr el uso óptimo de sus recursos económicos.
- La empresa debe mantener un control constante de todos sus inventarios y de sus cuentas por cobrar.
- La empresa debe estar atenta a todos los cambios de la política económica que surjan en nuestro país.
- Se debe mantener un equilibrio entre capital y deuda adquirida con el fin de tener una adecuada liquidez dentro de la empresa.
- El crédito para los clientes será controlado y evaluado en base a la historia comercial que tienen con la empresa.
- Los clientes nuevos deben garantizar sus pedidos con depósitos anticipados al envío de la mercadería.
- Minimizar los costos y gastos con el uso óptimo de la materia prima adquirida.

4.2.9.10 Políticas de Inventario

- La empresa debe elaborar todos los componentes de sus productos y mantener los inventarios de cada uno en niveles acordes a la demanda histórica.
- El volumen de producción no puede ser menor al establecido en cada una de las divisiones y estará de acuerdo a la capacidad plena de la empresa.
- Los productos se van a realizar por órdenes de producción.
- Realizar un esfuerzo permanente en mantener sus procesos de producción tecnológicamente al día y enfatizar siempre en la entrega oportuna de sus productos, asegurando así una adecuada respuesta a sus clientes.

- Disponer de materias primas y demás elementos de fabricación, en el momento oportuno y en el lugar requerido.
- Reducir en lo posible, los desperdicios, los daños, los periodos muertos de la maquinaria y de los obreros.
- Asegurar que los obreros no trabajen en exceso, ni que estén inactivos.
- Asegurar la calidad utilizando materia prima sin fallas ni defectos y manteniendo capacitados en su uso a los trabajadores.
- Seleccionar proveedores que tengan disponibilidad permanente de la materia prima y calidad de la misma.
- Potenciar la cultura de la mejora continua en los productos y en la gestión de los procesos de la empresa
- Satisfacer todos los requisitos (de calidad, servicio y precio) de nuestros clientes.

4.2.9.11 Políticas de Venta

- Brindar trato justo y esmerado a todos los clientes, en sus solicitudes y reclamos considerando que el fin de la empresa es el brindar una atención y producto de calidad.
- Atender al cliente es responsabilidad de los integrantes de la empresa especialmente de las personas que se encargan de ventas, para lo cual deberán conocer los procedimientos a fin de orientarlos.
- Organizar y desarrollar una propaganda y publicidad en la página de Facebook
- Buscar permanentemente la ampliación del mercado, es decir, tratar de alcanzar con el producto todo el país, especialmente en las instituciones públicas.
- Para la fabricación y venta todos los pedidos serán atendidos de acuerdo al orden en que sean recibidos.
- Los plazos de entrega serán indicados por la persona que recibe el pedido y se cumplirán salvo casos de fuerza mayor, imposibilidad técnica o circunstancia imprevista fuera del control de la empresa.
- Una vez entregada la mercadería, no se aceptarán devoluciones, a menos que sean por causa justa, en un plazo máximo de 30 días y previa autorización del gerente asumiendo el cliente el costo del transporte.

- La empresa asume toda la responsabilidad de la transportación de la mercadería en lo que se refiere a daños o pérdidas, así como del pago del flete, a menos que exista arreglo especial en contrario.
- La empresa puede suspender el crédito y consecuentemente la entrega de la mercadería pedida, cuando lo juzgue conveniente por incumplimiento del cliente en el pago de sus obligaciones, o cuando la situación financiera o moral del cliente así lo justifique.
- La forma de pago que se utiliza en los almacenes es con cheque con un abono del 50% cuando se inicia el contrato y la cancelación total al momento de entregar el pedido, no se hará la entrega hasta que la factura sea cubierta en su totalidad por el cliente.
- En la empresa para los clientes mayoristas los pagos pueden realizarse con cheque o mediante transferencia bancaria de acuerdo al plazo concedido

4.2.9.12 Manual de funciones

		EDITEX INDUSTRIA GRÁFICA MANUAL DE FUNCIONES		M/F 1/11
I. Identificación del cargo				
Área:	Gerencia	Cargo:	Gerente	
Jefe inmediato:	No aplica	No. de cargos	1	
II. Descripción de funciones				
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Planificar, dirigir, organizar y controlar la marcha general o la gestión general de la empresa. ✓ Representar legal y extrajudicialmente a la entidad ✓ Dirigir a los subalternos. ✓ Administrar y gestiona los recursos de la empresa ✓ Desarrollar estrategias para alcanzar los objetivos institucionales y dar a conocer a todos los trabajadores ✓ Autorizar pagos a proveedores ✓ Comunicar las decisiones al personal para que estos, se mantengan informados ✓ Vigilar el buen desempeño del personal ✓ Se encarga de la contratación y despido del personal ✓ Realizar evaluaciones periódicas acerca del cumplimiento de las funciones de las diferentes áreas. 				
III. Requisitos del cargo				
Educación		Experiencia y otros.		
Título profesional en: Administración de Empresas, Economía, Contaduría Pública y otras a fines con el cargo a mención Especialización: en áreas como Ciencia Administrativas, Económicas, Jurídicas, Contables.		Experiencia: mínimo de cinco años a cargo de niveles ejecutivos o áreas a fines. Otros: Certificación de cursos de liderazgo		



EDITEX INDUSTRIA GRÁFICA

MANUAL DE FUNCIONES

M/F

2/11

I. Identificación del cargo

Área:	No aplica	Cargo:	Asesor legal
Jefe inmediato:	Gerente	No. de cargos	1

II. Descripción de funciones

- ✓ Representar legalmente a la empresa para las actividades que demande la Gerencia
- ✓ Asesorar a la gerencia en el cumplimiento de las leyes societarias y demás disposiciones legales para el normal funcionamiento de la empresa
- ✓ Velar por el buen comportamiento de la empresa frente a todas las disposiciones legales
- ✓ Informar a la gerencia sobre la creación, modificación de las disposiciones legales que estén relacionadas con el desarrollo de la empresa
- ✓ Negocia y redacta los contratos

III. Requisitos del cargo

Educación	Experiencia y otros.
Título profesional en: Abogado Especialización: Abogado	Experiencia: un dos mínimo de experiencia Otros: Certificados acerca de su profesión, estudios complementarios en computación, legales y tributarios.



EDITEX INDUSTRIA GRÁFICA

MANUAL DE FUNCIONES

M/F

3/11

I. Identificación del cargo

Área:	No aplica	Cargo:	Auditor
Jefe inmediato:	Gerente	No. de cargos	1

II. Descripción de funciones

- ✓ Analizar y evaluar los procesos y procedimientos realizados por el departamento de contabilidad de la empresa
- ✓ Asesorar legal y financieramente a la gerencia sobre le ambiente económico.
- ✓ Informar oportunamente a la gerencia para la toma de decisiones sobre la liquidez que mantiene la empresa
- ✓ Presentar a gerencia los balances de manera trimestral y si es necesario, en forma mensual
- ✓ Revisar y enviar la información precisa y necesaria para las declaraciones de cada mes.

III. Requisitos del cargo

Educación	Experiencia y otros.
<p>Título profesional en: Contabilidad y Auditoría C.P.A</p> <p>Especialización: en áreas como Ciencia Contables, Administrativas, Económicas, Jurídicas, Financieras</p>	<p>Experiencia: dos años como mínimo en cargos relacionados a su profesión.</p> <p>Otros: Certificados que lo relaciones con su profesión</p>



EDITEX INDUSTRIA GRÁFICA

MANUAL DE FUNCIONES

M/F

4/11

I. Identificación del cargo

Área:	Financiera	Cargo:	Contador
Jefe inmediato:	Gerente	No. de cargos	1

II. Descripción de funciones

- ✓ Registrar diariamente las operaciones de compras o de ventas que se realizan en la empresa.
- ✓ Gestionar y controlar pagos a proveedores y cobros a clientes
- ✓ Realizar costos de producción por cada producto que se elabora en la empresa
- ✓ Monitorear el pago y retención de impuestos
- ✓ Revisar roles de pagos, beneficios sociales y pagos de nómina.
- ✓ Revisar los mayores contables
- ✓ Revisar y aprobar conciliaciones bancarias
- ✓ Revisar y analizar los Balances y el Estado de Resultados
- ✓ Preparar Estados Financieros y reportar a la Gerencia

III. Requisitos del cargo

Educación	Experiencia y otros.
Título profesional en: C.P.A, Ingeniero Comercial, Economía, Especialización: Contabilidad Financiera y de Costos, NIFF, Normativas en tributación.	Experiencia: mínimo dos años ejerciendo su profesión o en áreas a fines. Otros: Certificados de materias relacionadas con su especialización.



**EDITEX INDUSTRIA GRÁFICA
MANUAL DE FUNCIONES**

M/F

5/11

I. Identificación del cargo

Área:	Financiera	Cargo:	Auxiliar Contable
Jefe inmediato:	Contador	No. de cargos	1

II. Descripción de funciones

- ✓ Gestionar y controlar pagos a proveedores y cobros a clientes
- ✓ Colaborar según requerimiento con la emisión de cheques.
- ✓ Procesar las facturas de proveedores
- ✓ Efectuar conciliaciones bancarias
- ✓ Registrar los asientos contables referentes a proveedores
- ✓ Elaborar declaraciones de impuestos y anexos de impuestos.
- ✓ Elaborar los roles de pago y beneficios sociales
- ✓ Asistir en la preparación de estados financieros y mayores contables
- ✓ Aplicar asientos de cierre después de cada periodo y además conciliaciones bancarias
- ✓ Registrar todas las transacciones contables operativas y sus ajustes.
- ✓ Realizar y contabilizar depósitos y retiros bancarios
- ✓ Colabora con auditoría interna
- ✓ Ingresar facturas de compra y realizar retenciones de compra
- ✓ Contabilizar cada uno de los módulos de contabilidad
- ✓ Realizar y manejar el sistema de activos fijos
- ✓ Manejar y contabilizar el sistema de inventarios de la empresa

III. Requisitos del cargo

Educación	Experiencia y otros.
<p>Título profesional en: C.P.A, estudios de tercer año universitario en carrera a fines.</p> <p>Especialización: Contabilidad Financiera y de Costos, NIFF, Normativas en tributación.</p>	<p>Experiencia: mínimo dos años ejerciendo su profesión o en áreas a fines.</p> <p>Otros: Certificados de materias relacionadas con su profesión</p>



EDITEX INDUSTRIA GRÁFICA

M/F

MANUAL DE FUNCIONES

6/11

I. Identificación del cargo

Área:	Marketing	Cargo:	Publicidad y ventas
Jefe inmediato:	Gerente	No. de cargos	2

II. Descripción de funciones

- ✓ Cumplir mensualmente la meta asignada para el mes correspondiente
- ✓ Realizar los contratos de venta con los clientes de acuerdo a las políticas de la empresa.
- ✓ Realizar la gestión de cobro dentro de la cartera vencida de clientes asignados
- ✓ Receptar las retenciones de los clientes
- ✓ Manejo de publicidad en la página de Facebook de la empresa
- ✓ Definir un plan estratégico de Marketing, acorde con los objetivos empresariales

III. Requisitos del cargo

Educación	Experiencia y otros.
Título profesional en: Egresados de las carreras de Administración, Marketing, Ingeniería Industrial. O estudiantes que estén cruzando estas carreras	Experiencia: Mínimo de un año desempeñando funciones similares a las descritas. Otros: Conocimientos de Word, Excel, Power Point y otros de diseño a nivel intermedio/avanzado



**EDITEX INDUSTRIA GRÁFICA
MANUAL DE FUNCIONES**

M/F

7/11

I. Identificación del cargo

Área:	Producción	Cargo:	Supervisor
Jefe inmediato:	Gerente	No. de cargos	1

II. Descripción de funciones

- ✓ Analizar si las personas que realizan el trabajo es el adecuado y lo están realizando de una manera eficaz.
- ✓ Verificar la asistencia del personal a su cargo.
- ✓ Recopilar la información.
- ✓ Analizar el cumplimiento de las metas diarias
- ✓ Tomar las medidas necesarias para cumplir con las metas de producción.
- ✓ Motivar a los operarios.
- ✓ Cumplir con las metas de producción diariamente.
- ✓ Atender consultas y recibir reclamos por parte de los trabajadores
- ✓ Realizar mantenimiento correctivo de la maquinaria el mismo día de localizar la falla
- ✓ Revisar el correcto manejo de las maquinarias
- ✓ Supervisar todas las actividades que realiza el personal de producción

III. Requisitos del cargo

Educación	Experiencia y otros.
<p>Título profesional en: Administración de empresa</p> <p>Especialización: Conocimientos necesarios para realizar el cargo.</p>	<p>Experiencia: tres años mínimos como supervisor</p> <p>Otros: Conocimientos básicos en las normas de calidad, conocimientos de higiene, seguridad y prevención de riesgos, calidad, Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional y saber los riesgos laborales en su área de trabajo.</p>



EDITEX INDUSTRIA GRÁFICA

MANUAL DE FUNCIONES

M/F

8/11

I. Identificación del cargo

Área:	Producción	Cargo:	Diseñador grafico
Jefe inmediato:	Supervisor	No. de cargos	2

II. Descripción de funciones

- ✓ Realizar diseños en sus diferentes áreas de aplicación como son editorial, ilustración, web, productos, entre otros. Conforme a las necesidades del cliente
- ✓ Realiza programas de publicidad para la página web
- ✓ Realizar placas directas CTP
- ✓ Realizar los servicios de impresión en digital
- ✓ Transcribir textos para libros, volantes, revistas, y demás.
- ✓ Verificar si los manuscritos están debidamente preparados para su edición
- ✓ Responsable de la diagramación y diseño de los interiores así como también del diseño de la caratula
- ✓ Responsable de la preparación de escaneos, logotipos, dibujos en general de las ediciones para que se encuentren óptimos para la pre prensa.
- ✓ Encargado de las correcciones ortográficas y de estilo
- ✓ Apoyar la gestión de ventas elaborando dibujos o documentos gráficos que llamen la atención del cliente.
- ✓ Efectuar todo diseño que se requiera a nivel general

III. Requisitos del cargo

Educación	Experiencia y otros.
Título profesional en: Diseño grafico Especialización: Materias en relación a su carrera	Experiencia: Mínimo 6 meses de experiencia en cargos similares. Otros: Manejar aplicaciones en lo que se refiere a diseño y fotografía.



EDITEX INDUSTRIA GRÁFICA

MANUAL DE FUNCIONES

M/F

9/11

I. Identificación del cargo

Área:	Producción	Cargo:	Impresión, encuadernación
Jefe inmediato:	Supervisor	No. de cargos	6

II. Descripción de funciones

- ✓ Distribuir controlar y coordinar os trabajos de impresión, encuadernación y acabados
- ✓ Armar modelos de impresión en tipo de acuerdo al diagramado
- ✓ Reproducir documentos diversos, operando maquinarias impresoras
- ✓ Efectuar documentos diversos, operando maquinarias impresoras
- ✓ Operar sistemas offset y maquinas tipográficas
- ✓ Realizar trabajos de compaginación, encuadernación, empaste, corte de papel y otros.
- ✓ Realizar encuadernación
- ✓ Realizar acabados
- ✓ Realizar otras funciones que indique el supervisor

III. Requisitos del cargo

Educación	Experiencia y otros.
Ser bachiller y tener conocimiento en las manipulación de la maquinaria	Experiencia: en la manipulación de maquinaria



EDITEX INDUSTRIA GRÁFICA

MANUAL DE FUNCIONES

M/F

10/11

I. Identificación del cargo

Área:	Almacén y Bodega	Cargo:	Bodeguero
Jefe inmediato:	Gerente	No. de cargos	1

II. Descripción de funciones

- ✓ Inspeccionar los inventarios físicos frecuentemente
- ✓ Inspeccionar el estado de los materiales que ingresan a la fábrica y reportar cualquier anomalía.
- ✓ Mantener y controlar los accesorios, herramientas y materiales de manera ordenada y con nombres en sus respectivas gavetas.
- ✓ Llevar el registro y control de los materiales utilizados por los operarios.
- ✓ Ingresar en el sistema los distintos productos terminados.
- ✓ Mantener en buen estado el producto terminado hasta su respectivo despacho.
- ✓ Realizar inventarios periódicos, ubicar y organizar las bodegas.

III. Requisitos del cargo

Educación	Experiencia y otros.
Bachiller, Cursos de computación, Conocimiento de control de inventario, Conocimiento de Contabilidad Básica.	Experiencia: Mínimo de un año



EDITEX INDUSTRIA GRÁFICA

M/F

MANUAL DE FUNCIONES

11/11

I. Identificación del cargo

Área:	Almacén y Bodega	Cargo:	Chofer
Jefe inmediato:	Gerente	No. de cargos	1

II. Descripción de funciones

- ✓ Entregas locales de los productos vendidos, a los clientes.
- ✓ Entregar de guías de remisión y documentos al cliente.
- ✓ Elaboración de informes de novedades ocurridas.
- ✓ Entregar documentación guía firmados por el cliente, al departamento contable.

III. Requisitos del cargo

Educación	Experiencia y otros.
Título: Bachiller, licencia profesional de conducción	Experiencia: Mínima de un año Otros: Conocimientos básicos en mecánica automotriz

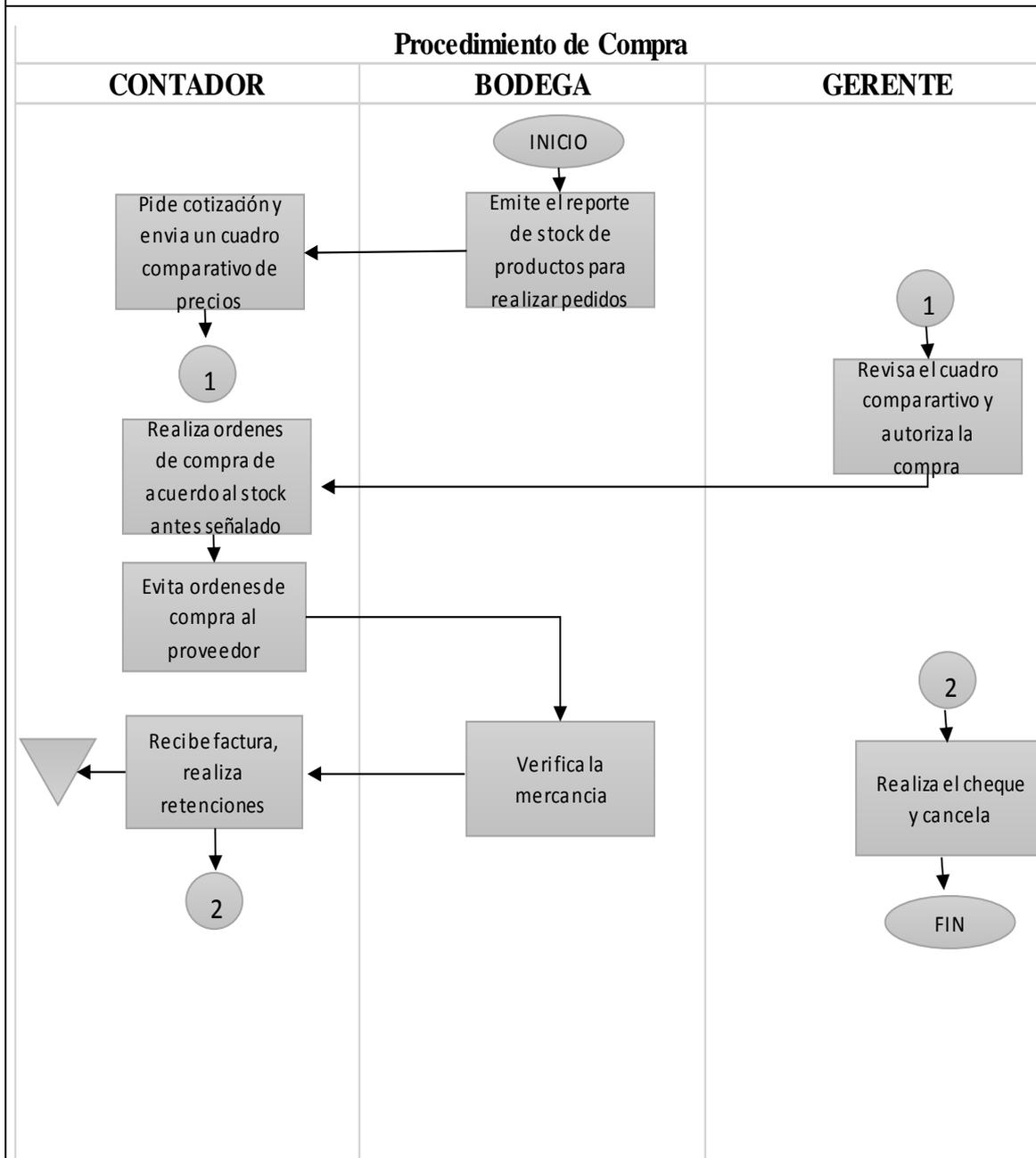
4.2.9.13 Manual de procedimientos

			EDITEX INDUSTRIA GRÁFICA MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	M/P 1/4
Nombre del proceso:		Compras		
Objetivo de proceso:		El objetivo de este procedimiento es controlar las adquisiciones que realiza la empresa a los diferentes proveedores		
Alcance:		Este procedimiento es aplicable a la adquisición de mercadería		
Descripción de actividades				
Paso	Responsable	Actividad		
1	Bodeguero	Emitirá al contador un reporte de stock de productos luego de haber verificado físicamente las existencias con el fin de constatar y realizar pedidos.		
2	Contador	Pide cotizaciones a los proveedores y las autoriza enviando un cuadro comparativo de precios al gerente		
3	Gerente	Revisa el cuadro comparativo y autoriza la compra con el proveedor seleccionado y la envía al contador		
4	Contador	Realiza una orden de compra de acuerdo a las necesidades del stock de la empresa		
5	Contador	Envía la orden de compra al proveedor, el mismo que confirma el envío de la materia prima y con el cuál se pacta la forma de pago		
6	Bodeguero	El día que llega la materia prima, verifica la mercadería y envía la factura original al contador auxiliar para su registro		
7	Contador auxiliar	Recibe la factura y genera la respectiva retención, estos documentos son archivados en la carpeta de documentos por pagar para la posterior cancelación.		



EDITEX INDUSTRIA GRÁFICA

FLUJOGRAMA



Flujograma 1: Procedimiento de Compras

Fuente: Elaboración propia

Elaborado por: Jessica Alexandra Pintag Tixi



EDITEX INDUSTRIA GRÁFICA
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

M/P

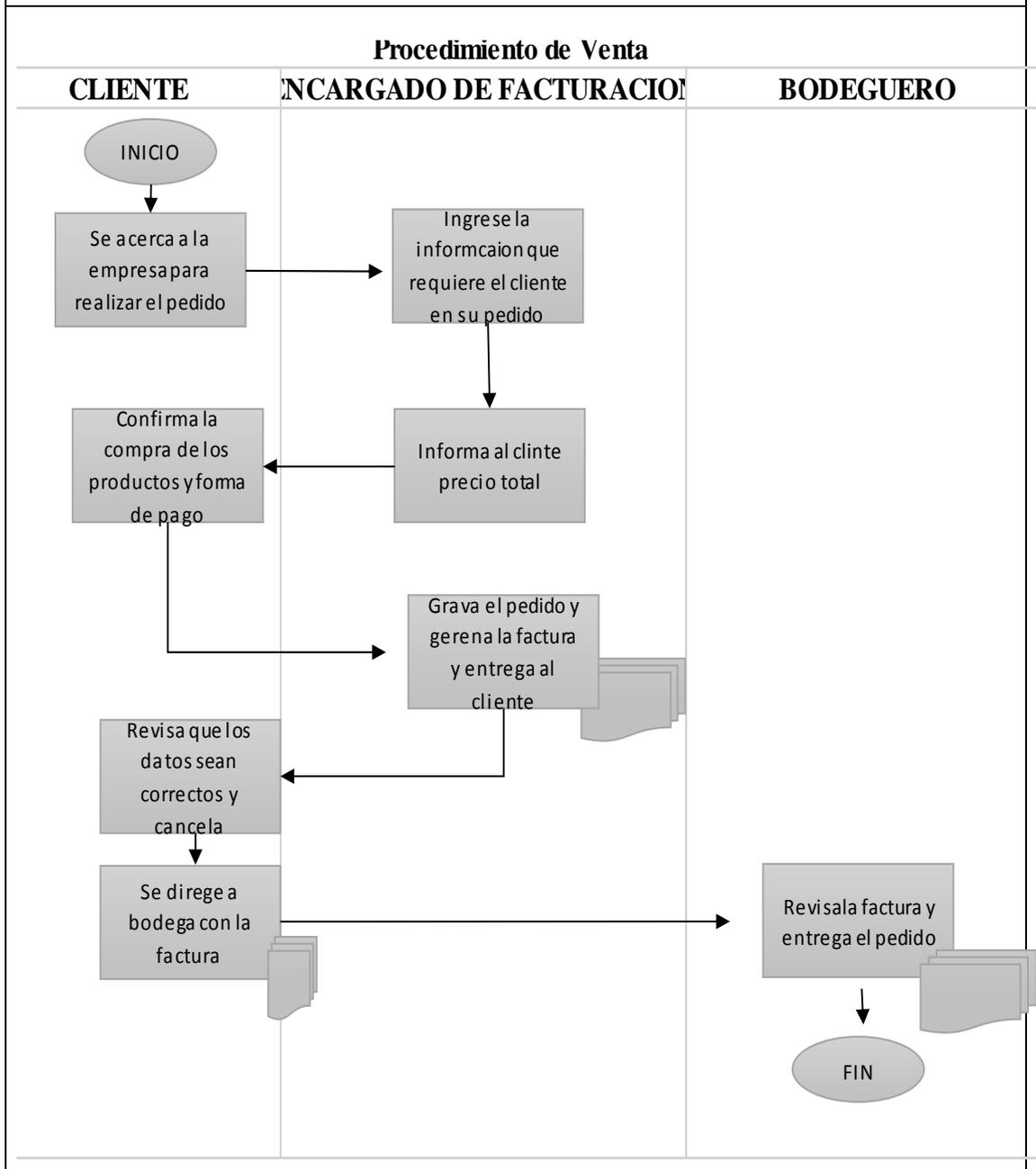
2/4

Nombre del proceso:		Ventas al contado
Objetivo de proceso:		El objetivo de este procedimiento es controlar las ventas de mercaderías al contado que se realizan en la empresa
Alcance:		Este procedimiento es aplicable para el área de ventas de la empresa
Descripción de actividades		
Paso	Responsable	Actividad
1	Cliente	Se acerca a la empresa para solicitar los productos que requieran
2	Encargado de facturación	Ingresa la información que requiere el cliente y le informa sobre las características del producto y el precio más el IVA.
3	Cliente	Confirma la compra del material y procede a su pago
4	Encargado de facturación	Grava el pedido e ingresa la forma de pago, generando de este modo la factura y entregándole el producto al cliente
5	Cliente	Revisa que los datos y contenido en la factura sean los correctos y procede a cancelar el valor respectivo
6	Cliente	Se dirige a la bodega y presenta la factura original
7	Bodeguero	Revisa que los productos estén en perfecto estado y que consten con la factura
8	Bodeguero	Entrega los productos y el cliente firma la copia de guía de remisión
9	Contador	Recibe la factura y el cheque para su correcto registro



EDITEX INDUSTRIA GRÁFICA

FLUJOGRAMA



Flujograma 2: Procedimiento de Venta

Fuente: Elaboración propia

Elaborado por: Jessica Alexandra Pintag Tixi



EDITEX INDUSTRIA GRÁFICA
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

M/P

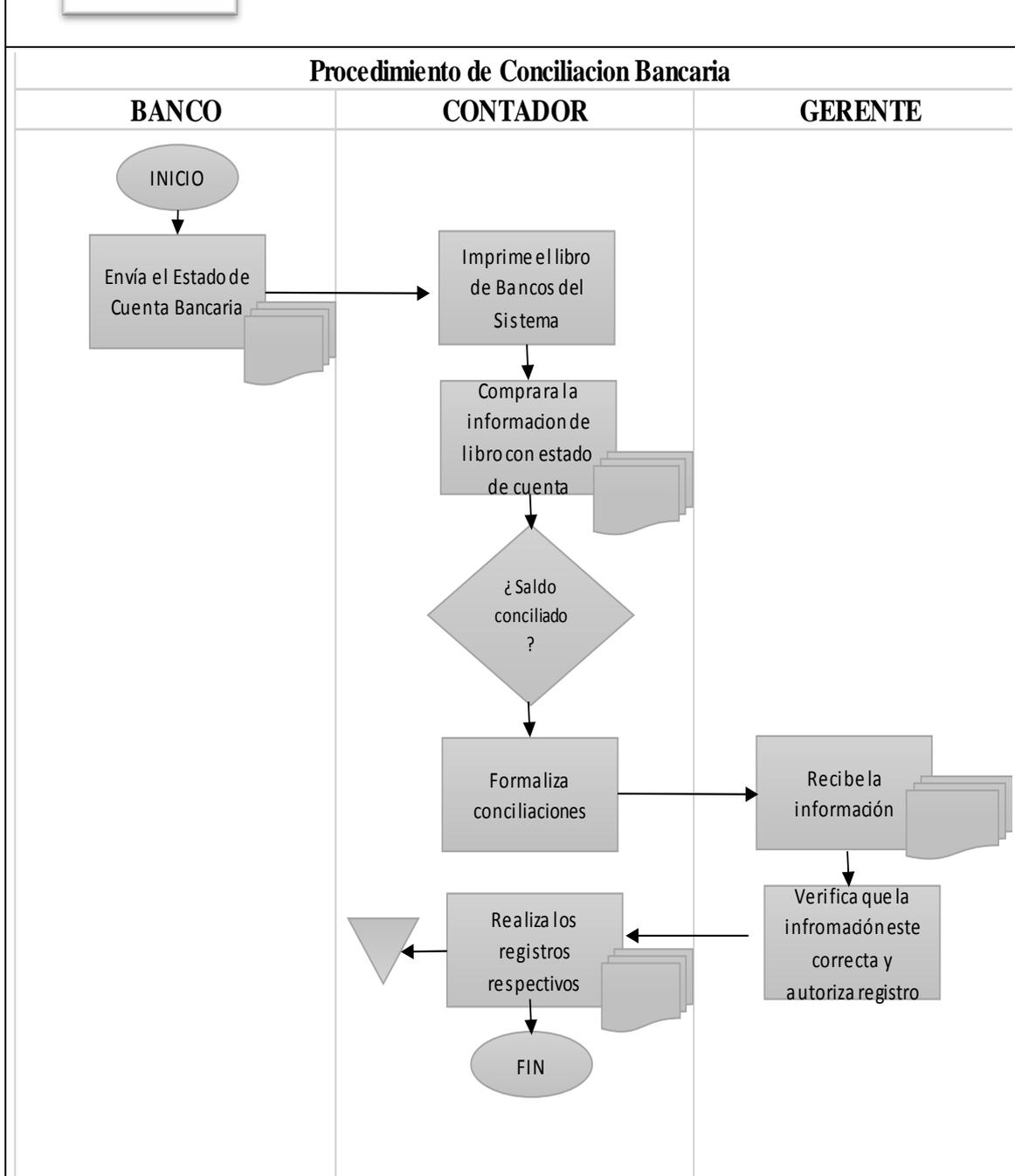
3/4

Nombre del proceso:		Conciliación Bancaria
Objetivo de proceso:		El objetivo de este es conciliar los saldos de la cuenta de bancos con el estado de cuenta enviado por el banco
Alcance:		Este procedimiento es aplicable a la conciliación de bancos
Descripción de actividades		
Paso	Responsable	Actividad
1	Banco	Envía el estado de cuenta bancaria a la empresa
2	Contador auxiliar	Recibe e imprime el libro auxiliar de bancos del sistema
3	Contador auxiliar	Comparará la información obtenida del sistema con el estado de cuenta
4	Contador auxiliar	Concilia los saldos tanto del estado de cuenta corriente entregado por el Banco como el libro auxiliar de bancos preparados por la empresa
5	Gerente	Revisa los saldos conciliados
6	Gerente	Verifica que la información contenida en la conciliación sea la correcta y autoriza sus registros de ser el caso y luego procede a archivar



EDITEX INDUSTRIA GRÁFICA

FLUJOGRAMA



Flujograma 3: Conciliación Bancaria

Fuente: Elaboración propia

Elaborado por: Jessica Alexandra Pintag Tixi



EDITEX INDUSTRIA GRÁFICA
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

M/P

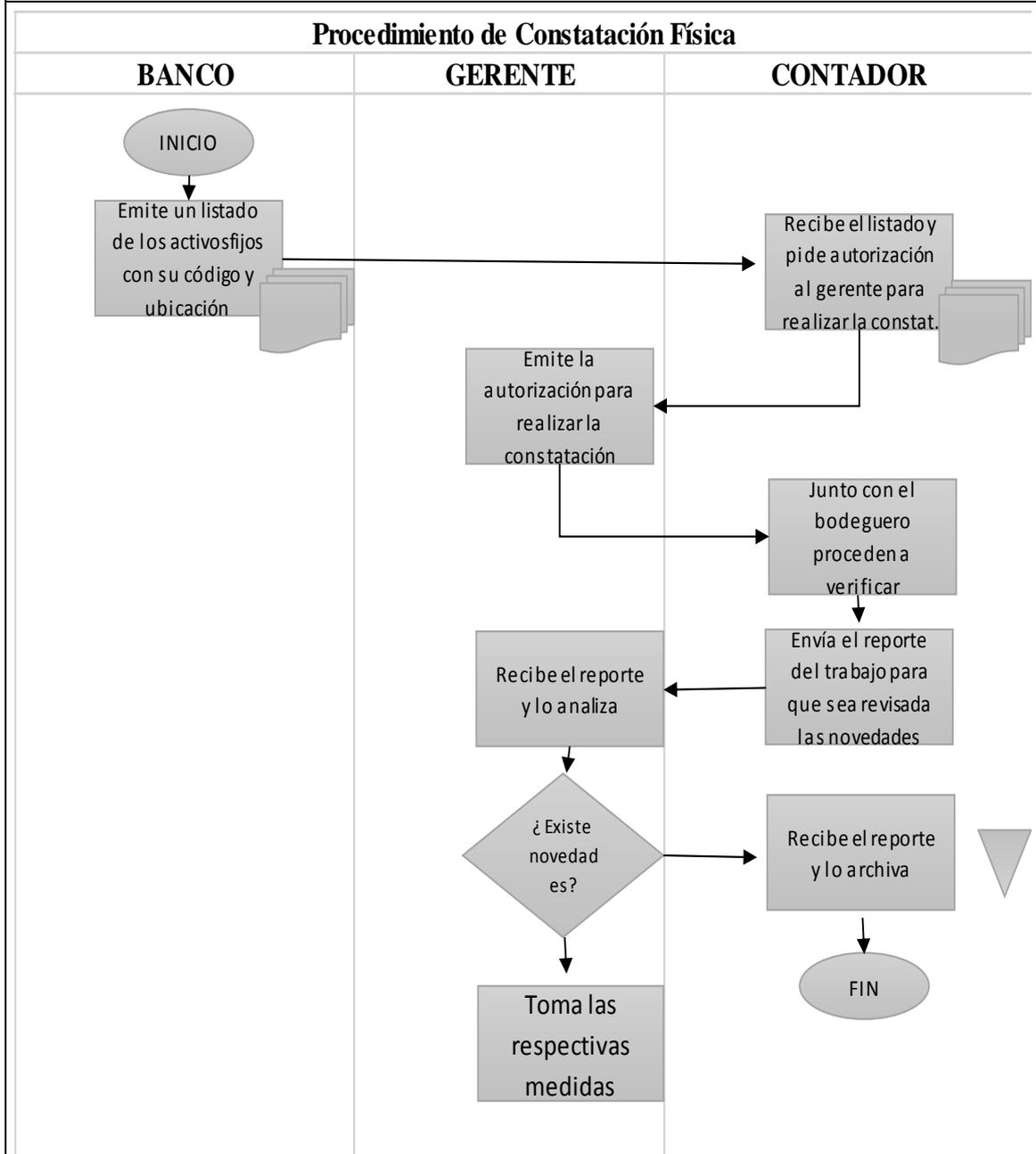
4/4

Nombre del proceso:		Constataciones físicas
Objetivo de proceso:		Verificar el estado de los activos fijos y su funcionamiento dentro de la empresa.
Alcance:		Este procedimiento es aplicable a todos los activos fijos que posee la empresa
Descripción de actividades		
Paso	Responsable	Actividad
1	Bodeguero	Emite al contador un listado que contiene la descripción de los activos fijos que posee la empresa con el código y ubicación respectivamente
2	Contador	Recibe el listado y procede a pedir autorización al gerente para realizar las constataciones físicas de los activos
3	Gerente	Emite la autorización al contador para realizar las constataciones físicas
4	Contador y Bodeguero	Procede a verificar que los activos contenidos en el listado se encuentren en las dependencias ahí señaladas de acuerdo a sus asignación inicial
5	Contador	De no existir novedad alguna envía el reporte al gerente de las constataciones físicas realizadas
6	Gerente	Revisa el reporte y envía al contador para su respectivo archivo



EDITEX INDUSTRIA GRÁFICA

FLUJOGRAMA



Flujograma 4: Constataciones Físicas

Fuente: Elaboración propia

Elaborado por: Jessica Alexandra Pintag Tixi

4.2.9.14 Modelo de documentos (ejemplos)

Documento de capacitación

FECHA DE INICIO:		ÁREA EN EL QUE LABORA:	
FECHA DE QUE TERMINA:		JEFE DIRECTO:	
DATOS DE LA CAPACITACIÓN ACTUAL			
RFC	NOMBRE COMPLETO	ANTIGÜEDAD	T. CAPACITACIÓN
DATOS DE LA CAPACITACIÓN ANTERIORES			
FECHA	NOMBRE DE LA CAPACITACIÓN	ANTIGÜEDAD A ESA FECHA	T. CAPACITACIÓN
NOMBRE Y FIRMA DEL TRABAJADOR		REVISO:	FIRMA
NOMBRE Y FIRMA DE JEFE		AUTORIZO:	FIRMA

Tabla 21: Documento de capacitación

Fuente: Elaboración propia

Elaborado por: Jessica Alexandra Pintag Tixi

Evaluación de la capacitación

Modelo de evaluación de la capacitación

Nombre: _____

Fecha: _____

Cargo: _____

Las preguntas que están a constitución permiten dar su opinión acerca de la capacitación que recibió.

Marque con una X donde usted considere conveniente

1. Previa la capacitación como considera que estaba sus conocimientos			
Malo	Regular	Bueno	Excelente
2. Como considera que esta sus conocimientos después de la capacitación			
Malo	Regular	Bueno	Excelente
3. Según su tipo de trabajo en qué porcentaje colaborara esta capacitación			
25%	50%	75%	100%
4. En qué nivel capto la capacitación brindada			
Bajo	Medio	Medio alto	Alto
5.- Los materiales utilizados por el expositor estuvieron adecuados			
Si	No	Tal vez	
6. Se terminó de dictar todos los temas previstos en la capacitación			
Si		No	
7. De los temas expuestos fue de lo más simple a lo complejo			
8. A continuación describa lo que más le impacto de la capacitación			
9. Describa que temas considera necesario para una próxima capacitación			
10. Como califica al expositor			
Excelente	Bueno	Malo	

Tabla 22: Evaluación de capacitación

Fuente: Elaboración propia

Elaborado por: Jessica Alexandra Pintag Tixi

Solicitud de empleo

DATOS PERSONALES	
APELLIDOS:	
NOMBRES:	
F. DE NACIMIENTO:	EDAD:
ESTADO CIVIL:	N. CÓNYUGUE:
NÚMERO DE HIJOS:	CARGAS FAMILIARES:
CI.	NACIONALIDAD:
DOMICILIO:	
CIUDAD:	E-MAIL:
TELEFONO:	CELULAR:
ESTATURA:	PESO:
EDUCACIÓN	
Estudios secundarios	
	Especialidad:
Estudios universitarios	
	Carrera:
Posgrado	
Institución:	Título:
Si estudia horario:	
Fecha prevista para el grado:	
IDIOMAS	
Escribir los idiomas que conoce en la columna de la izquierda. Completar en cada casillero de acuerdo con las siguientes referencias: Nivel	
B=básico I=Intermedio A=avanzado	
IDIOMA	Habla: ___ Lee: ___ Escribe: ___
CERTIFICACIONES - EXAMENES APROBADOS:	
OTROS CONOCIMIENTOS	
Escriba los conocimientos relacionados a la carrera o profesión, y conocimiento de computación detallando niveles alcanzados (básico, intermedio, avanzado), etc.	
REFERENCIAS PERSONALES	
SIRVASE A ENUNCIAR A TRES REFERENCIAS PERSONALES NO FAMILIARES	

Tabla 23: Solicitud de empleo

Fuente: Elaboración propia

Elaborado por: Jessica Alexandra Pintag Tixi

Evaluación de desempeño

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO		
Nombre:		
Puesto:		
Fecha:		
Evaluador:		
Evalué del 1 al 5 las siguientes métricas		
1. Malo	2. Regular	3. Bueno
4. Muy Bueno	5. Excelente	
Desempeño Laboral		
1	Responsabilidad	
2	Exactitud y calidad de trabajo	
3	Cumplimiento de fechas estimadas	
4	Productividad - Volumen y cantidad de ventas	
5	Orden y claridad del trabajo	
6	Planificación del trabajo	
7	Documentación que genera	
8	Reporte avances de tareas	
9	Capacidad de delegar tareas	
10	Capacidad de realización	
11	Comprensión de situaciones	
12	Sentido común	
13	Cumplimiento de los procedimientos existentes	
14	Grado de conocimiento funcional	
15	Grado de conocimiento técnico	
Factor Humano/Actitudinal		
16	Actitud hacia la empresa	
17	Actitud hacia superiores	
18	Actitud hacia los compañeros	
19	Actitud hacia el cliente	
20	Cooperación con el equipo	
21	Cooperación con pares	
22	Capacidad de aceptar críticas	
23	Capacidad de generar sugerencias constructivas	
24	Presentación personal	
25	Predisposición	
26	Puntualidad	
Habilidades		
27	Iniciativa	
28	Creatividad	
29	Adaptabilidad (temas, grupos, funciones)	

30	Respuestas bajo presión	
31	Capacidad de manejar múltiples tareas	
32	Coordinación y liderazgo	
33	Potencialidad - Capacidad de aprendizaje	
34	Carisma	
35	Compromiso hacia el equipo	
36	Manejo de conflictos	
37	Manejo y optimización del grupo	
38	Reacción con el cliente	
39	Planificación - Coordinación	
40	Toma de decisiones	
41	Comercial	
Comentarios:		

Tabla 24: Evaluación del desempeño

Fuente: Elaboración propia

Elaborado por: Jessica Alexandra Pintag Tixi

	EDITEX INDUSTRIA GRÁFICA
ACTA	
Asignación de responsabilidad	
<p>La gerencia de la empresa Editex Industria Gráfica, como cabeza y líder de la organización delega como _____ en el trabajo, al empleado _____ identificado con la cédula de ciudadanía _____, asignando la responsabilidad _____, por el periodo de _____ al _____, para lo cual deberá planificar, organizar, dirigir, desarrollar y aplicar las funciones para el cual fue designado.</p> <p>Y como mínimo una vez al año realizar su evaluación e informar a la alta dirección sobre el funcionamiento y los resultados de su puesto de trabajo. Además será el responsable de coordinar con las demás jefes de las áreas de la empresa, la elaboración y actualización de la matriz de identificación de peligros, evaluación y valoración de riesgos y hacer la priorización para focalizar la inversión.</p>	
<p>_____ GERENTE Editex Industria Grafica</p>	

Tabla 25: Acta de asignación de responsabilidades

Fuente: Elaboración propia

Elaborado por: Jessica Alexandra Pintag Tixi

Plan de mitigación

PLAN DE MITIGACIÓN					
N: 1					
ÁREA: General					
OBJETIVO: Crear un Comité de administración integral de riesgo					
DESCRIPCIÓN DEL RIESGO: La empresa no cuenta con personal con las competencias suficientes para elaborar o ejecutar un plan para reducir riesgos.					
RESPUESTA AL RIESGO: Reducir					
DESCRIPCIÓN DEL RIESGO:					
Medida	Responsable	D. Plazo	Inicio	fin	Indicadores
1.1 Crear un comité de administración de riesgos, o elegir un responsable	Gerencia	10	01/08/2017	10/08/2017	Verificar el acta de la creación del consejo de administración
1.2 Establecer políticas por escrito de administración de riesgos	Consejo de Administración integral de riesgos	11	11/08/2017	21/08/2017	Constatar que las políticas estén establecidas, respaldadas por escrito y aprobadas por el Consejo de Administración
1.3 Involucrar a todos en las actividades de administración de riesgos.	Comité de administración de riesgos	5	22/08/2017	27/08/2017	Constatar que las actas se encuentren firmadas por los involucrados

Tabla 26: Plan de mitigación

Fuente: Elaboración propia

Elaborado por: Jessica Alexandra Pintag Tixi

Requisición de mercadería

REQUISICIÓN DE MERCADERÍA N° __					
Fecha					
Área					
Código	Producto	Unidad	Cantidad requerida	Stock en bodega	Cantidad aprobada
REALIZADO POR:			APROBADO POR:		

Tabla 27: Requisición de mercadería

Fuente: Elaboración propia

Elaborado por: Jessica Alexandra Pintag Tixi

Ingreso de mercadería

INGRESO DE MERCADERÍA N° __				
Fecha:			Teléfono:	
Motivo:			# de factura:	
Proveedor:			Contacto:	
Código	Cantidad	Unidad	Producto	Observaciones
NOMBRE Y FIRMA ENTREGADO POR		NOMBRE Y FIRMA RECIBIDO POR		NOMBRE Y FIRMA AUTORIZADO POR

Tabla 28: Ingreso de mercadería

Fuente: Elaboración propia

Elaborado por: Jessica Alexandra Pintag Tixi

Egreso de mercadería

EGRESO DE MERCADERÍA N° __				
Fecha:		Teléfono:		
Motivo:		# de factura:		
Proveedor:		Contacto:		
Código	Cantidad	Unidad	Producto	Observaciones
NOMBRE Y FIRMA ENTREGADO POR		NOMBRE Y FIRMA RECIBIDO POR		NOMBRE Y FIRMA AUTORIZADO POR

Tabla 29: Egreso de mercadería

Fuente: Elaboración propia

Elaborado por: Jessica Alexandra Pintag Tixi

Guía de remisión de mercadería

GUÍA DE REMISIÓN N° __				
Fecha:		# Factura:		
Cliente:		RUC/CI:		
Dirección de destino:		Teléfono:		
Motivo:				
Código	Cantidad	Unidad	Producto	Observaciones
TRANSPORTISTA				
# Placa:		RUC/CI:		
Chofer:		Teléfono:		
NOMBRE Y FIRMA ENTREGADO POR		NOMBRE Y FIRMA RECIBIDO POR		NOMBRE Y FIRMA AUTORIZADO POR

Tabla 30: Guía de remisión de mercadería

Fuente: Elaboración propia

Elaborado por: Jessica Alexandra Pintag Tixi

Formato para realizar la Conciliación Bancaria

		EDITEX INDUSTRIA GRÁFICA CONCILIACIÓN BANCARIA	
Cuenta N:		Banco:	
Fecha:		Lugar:	
Saldo según libro auxiliar de Bancos			
(-) Notas de Debito no registrados			XXXXXX
-----		XXXXXX	
(+) Notas de Créditos no registrados			XXXXXX
-----		XXXXXX	
Saldo conciliado en Libros			
Saldo según Estado de Cuenta Corriente			XXXXXX
(+) Notas de Depósitos no registrados			
-----		XXXXXX	
(-) Cheques en circulación			
-----		XXXXXX	
Saldo Conciliado en Bancos			XXXXXX
Contador Responsable:			

Tabla 31: Conciliación Bancaria

Fuente: Elaboración propia

Elaborado por: Jessica Alexandra Pintag Tixi

Modelo de Constatación física

CONSTATACIÓN FÍSICA					
Área:				Pág. N:	
Fecha:					
N° Inventario	Código	Descripción del insumo	Importe	Observación	Ubicación
Revisado por:		Anotado por:		Responsable:	

Tabla 32: Constatación Física

Fuente: Elaboración propia

Elaborado por: Jessica Alexandra Pintag Tixi

Comprobantes de ingresos y egresos de cheques

					
EDITEX INDUSTRIA GRÁFICA					
INGRESOS Y EGRESO DE CHEQUES					
Fecha	# Cheque	Banco	Concepto	Cantidad	SALDO

Tabla 33: Comprobante de ingreso y egreso de cheques

Fuente: Elaboración propia

Elaborado por: Jessica Alexandra Pintag Tixi

Anticipo de sueldo

				
EDITEX INDUSTRIA GRÁFICA				
ANTICIPO DE SUELDO				
Cedula:		Nombre:		
Fecha de solicitud:				
Sueldo que percibe	Valor del anticipo	Saldo	Cheque #	Firma

Tabla 34: Anticipo de sueldo

Fuente: Elaboración propia

Elaborado por: Jessica Alexandra Pintag Tixi

4.2.9.15 Indicadores de Gestión

Indicadores de Efectividad

“Capacidad de lograr el efecto que se desea”

$$\frac{\text{RESULTADOS ALCANZADOS}}{\text{RESULTADOS PLANIFICADOS}}$$

Nombre del Indicador: Efectividad en el uso de las instalaciones

Es el grado de cumplimiento del programa de producción. Este factor puede estar afectado por causas imputadas tanto a los equipos de producción, como a los que administran el proceso.

Formula:

$$\frac{\text{Volumen producido}}{\text{Volumen programado}} * 100$$

Nombre del indicador: Efectividad en las ventas

Es el grado de cumplimiento del plan de ventas, en término de volumen despachado, tanto para el mercado nacional como para exportación, así como el total. El indicador es medido porcentualmente (%)

Formula:

$$\frac{\text{Volumen vendido}}{\text{Volumen planificado de ventas}} * 100$$

Indicadores de Eficiencia

“La capacidad de producir el máximo con el mínimo de recursos”

$$\frac{\text{RECURSOS PLANIFICADOS}}{\text{RECURSOS UTILIZADOS}}$$

Nombre del indicador: Uso de la capacidad instalada

Indicar el uso racional de las instalaciones productivas, con base en la capacidad nominal o instalada.

Formula:

$$\frac{\text{Volumen de Produccion}}{\text{Capacidad instalada}} * 100$$

Nombre del indicador: Nivel de inventarios

Permite conocer el uso racional del capital invertido de inventarios con relación a las ventas netas

Formula:

$$\frac{\text{Costo de inventarios}}{\text{Ventas netas}} * 100$$

Nombre del indicador: Capacitación del personal

Comparar las capacitaciones proyectas con las realizas.

Formula:

$$\frac{\text{N° de capacitaciones realizadas}}{\text{N° de capacitaciones proyectadas}} * 100$$

Nombre del indicador: Cumplimiento de producción

Garantizar el cumplimiento de las metas de producción

Formula:

$$\frac{\text{N° de unidades producidas}}{\text{N° de trabajadores}} * 100$$

Nombre del indicador: Ingresos

Determinar la eficiencia presupuestal en un periodo

Formula:

$$\frac{\text{Ingresos totales}}{\text{Ingresos totales presupuestados}} * 100$$

Indicadores de Productividad

“Relación entre los productos y los recursos utilizados en el proceso de producción”

$$\frac{\text{BIENES Y SERVICIOS PRODUCIDOS}}{\text{TRABAJO, ENERGIA, MATERIALES}}$$

Nombre del Indicador: Productividad de la mano de obra

Mide la contribución de la mano de obra al volumen de producción. El indicador es medido en toneladas por hh-trabajadas.

Formula:

$$\frac{\text{Volumen de producción conforme}}{\text{Horas hobre trabajadas}}$$

Nombre del indicador: Costo unitario de producción

Resume la globalidad de los costos incluidos en el proceso de producción. Es un indicador integral de productividad.

Formula:

$$\frac{\text{Costo total de producción}}{\text{Volumen de producción conforme}} * 100$$

Indicadores de Eficacia

Nombre del indicador: Índice de Comercialidad

Permite determinar la eficiencia con la cual se produce las ventas.

Formula:

$$\frac{\text{Ventas producto (x)}}{\text{Ventas totales}} * 100$$

Nombre del indicador: Cumplimiento de objetivos

Analizar el cumplimiento de los objetivos establecidos por la empresa

Formula:

$$\frac{\text{Objetivos cumplidos}}{\text{Objetivos planteados}} * 100$$

CONCLUSIONES

Concluido el trabajo de investigación podemos decir que un sistema de Control Interno es un plan de organización en el cual se utilizan métodos, procedimientos tanto administrativos como financieros de manera eficiente y eficaz, que en forma coordinada se adoptan en una entidad con el fin de salvaguardar sus activos, verificar la razonabilidad y confiabilidad de la información financiera y lograr así el cumplimiento de las metas y objetivos programados.

Los análisis de conceptos y definiciones emitidos por diferentes autores sobre aspectos relacionados con el tema, ayudaron a un mejor entendimiento en el desarrollo del diseño de un sistema de Control Interno, basado en la implementación de un organigrama estructural y funcional, reglamento interno, manual de funciones y manual de procedimientos para la empresa Editex Industria Gráfica.

Al aplicar los métodos de investigación como las entrevistas, encuestas, visitas preliminares y cuestionarios en base al modelo de COSO II, me permitió detectar los posibles riesgos y falencias, a partir de la identificación de sus objetivos estratégicos y factores críticos de éxito para desarrollar un sistema de Control Interno en la empresa.

La empresa Editex Industria Gráfica no posee ningún tipo de Control Interno formalmente documentado que le permita tener una seguridad razonable sobre la utilización de los recursos humanos y económicos, por tal razón la gestión de la misma se la realiza de acuerdo a la experiencia de sus administradores, en el manejo y ejecución de las actividades cotidianas.

RECOMENDACIONES

La empresa Editex Industria Gráfica se le recomienda hacer uso del presente trabajo de investigación, ya que, su aplicación permitirá tener una buena organización dentro de la empresa y sobre todo el cuidado y manejo de manera eficiente y eficaz de sus recursos, y la correcta toma de decisiones.

Mantener una actualización adecuada de todos los procedimientos y cambios que se vayan efectuando con el fin de proporcionar información que sirva de guía para el normal desempeño de las funciones.

Es importante que aplique un modelo de Control Interno en base al COSO ERM, de manera inmediata y comprensible, para el mejoramiento de la gestión administrativa y financiera de la empresa, minimizando los riesgos y debilidades, es decir, pasar de una administración informal y empírica a una organización formal.

Para lograr el cumplimiento del modelo de Control Interno en la empresa es necesario que se dé a conocer de manera escrita y se capacite al personal, contribuyendo así al cumplimiento eficiente de las funciones y responsabilidades de cada área de la empresa a fin de que sean competitivos en las actividades y funciones que ejecutan diariamente.

BIBLIOGRAFÍA

- Anzil, F. (2010). *Concepto de control*. Recuperado de: <http://www.zonaeconomica.com/control>
- Cepeda, G. (2002). *Auditoría y Control Interno*. Bogotá: Nomos S.A editorial
- Contraloría General del Estado. (2010). *Los tres pilares de una gestión pública limpia y eficiente*. Recuperado de: https://apps.contraloria.gob.pe/packanticorruccion/control_interno.html
- Dávalos, P. & Asociados (2003). *Conceptos de Auditoría*. Recuperado de: <https://www.davalosperez-asociados.com/servicios-contables/auditoria>
- Espinosa, R. (2012). *Como definir misión, visión y valores, en la empresa*. Recuperado de: <http://robertoespinosa.es/2012/10/14/como-definir-mision-vision-y-valores-en-la-empresa/>
- Esparza, F. (2010). *Módulo de Auditoría de Gestión*. Riobamba: ESPOCH
- Estupiñan, R. (2006). *Control interno y fraudes: con base en los ciclos transaccionales*. 2ª ed., Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Estupiñan, R. (2015). *Administración de riesgos E.R.M. Auditoría interna*. Recuperado de: <https://books.google.com.ec/books?isbn=9587710924>
- Estupiñan, R. (2015). *Control interno y fraude: análisis informe COSO I, II, III con base en los ciclos*. Recuperado de: <https://books.google.com.ec/books?isbn=9587711637>
- Mantilla, S. (2009). *Auditoría de Control Interno*. 2ª ed. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Mantilla, S. (2009). *Control Interno estructura conceptual integral*. 2ª ed. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Gómez, I. (2010). *¿Qué es el FODA?* Recuperado de: <https://www.emprendices.co/que-es-el-foda/>
- Portón, J. (2016). *Definición de riesgo*. Recuperado de <https://definicion.de>
- Rodríguez, J. (2009). *Control Interno*. 2ª ed. México: Trillas.

Sotomayor, A. (2008). *Auditoria administrativa: Procesos y aplicación*. México: McGraw-Hill.

Statements on Auditing Standards S.A.S 1-79. (2010) *Control Interno*. Recuperado de: <http://fcea.unicauca.edu.co/old/tgarf/tgarfch7.html#QQ1-58-83>

Thompson, I. (2011). *El significado de los términos de misión y visión aplicados a empresas y organizaciones*. Recuperado de: <http://www.colegio-isma.com.ar/Secundaria/Apuntes/Mercantil/4%20Mer/Administracion/Mision%20y%20Vision.pdf>

ANEXOS

Habilitación del RUP https://www.compraspublicas.gub.ec/Proceso/Contratacion/compras/



REPÚBLICA DEL ECUADOR

Ecuador

Compras

públicas

SISTEMA NACIONAL DE CONTRATACIÓN PÚBLICA

REGISTRO ÚNICO DE PROVEEDORES

Una vez revisado los documentos presentados, certifico, que **VASQUEZ FAREDES ELVA JUDITH** con RUC número **0201211141001**, ha cumplido satisfactoriamente con los requisitos establecidos, por lo tanto queda **HABILITADO** en el Registro Único de Proveedores, RUP.

Nombre Comercial: EDITEXT INDUSTRIA GRAFICA

Datos de la Persona

Nombre Completo: ELVA JUDITH VASQUEZ PAREDES

RUC: 0201211141001

CATEGORIA: Pequeña Empresa
100.001-1.500.000

Dirección Principal:

Provincia: CHIMBORAZO Cantón: RIOBAMBA Parroquia: VELOZ Transversal: Washington Calle: Avda Leopoldo Freire
 Numero: 0048 Edificio: Frente al Comando de la Policía Página Web: Correo Electrónico: editext.indigrafica@gmail.com
 Teléfono(s): CASA: 032628040, TRABAJO: 032628362, CELULAR: 0997328934, Claro CELULAR: 0983381163, Movil CELULAR: 0983898840, Personal CELULAR: 0999912852, Dep. Contable

Bienes, Obras o Servicios Suministrados

Codigo	Producto
32210	FOLLETOS, OCTAVILLAS E IMPRESOS ANALÓGOS, EN HOJAS SUeltas, EXCEPTO MATERIAL DE PUBLICIDAD
32220	DICCIONARIOS, ENCICLOPEDIAS Y FASCICULOS PERIODICOS DE DICCIONARIOS O ENCICLOPEDIAS
32240	ATLAS Y OTROS LIBROS DE MAPAS O CARTAS
32250	MAPAS Y CARTAS HIDROGRAFICAS O SIMILARES (INCLUSO MAPAS DE PARED, PLANOS TOPOGRAFICOS Y GLOBOS TERRAQUEOS), IMPRESOS EXCEPTO EN FORMA DE LIBROS
32300	DIARIOS, REVISTAS Y PUBLICACIONES PERIODICAS, PUBLICADOS POR LO MENOS CUATRO VECES POR SEMANA
32600	LIBROS DE REGISTRO, LIBROS DE CONTABILIDAD, CUADERNILLOS DE NOTAS, BLOQUES PARA CARTAS, AGENDAS Y ARTICULOS ANALOGOS, SECANTES, ENCLAVADORES, CLASIFICADORES PARA ARCHIVOS, FORMULARIOS Y OTROS ARTICULOS DE ESCRITORIO, DE PAPEL O CARTON
80990	OTROS SERVICIOS AUXILIARES N.C.P.
80121	SERVICIOS DE IMPRENTA Y SERVICIOS RELACIONADOS CON LA IMPRENTA, A COMISION O POR CONTRATO



**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
PERSONAS NATURALES**



NUMERO RUC: 0000000000
APELLIDOS Y NOMBRES: FERRAZ FERRAZ ELIA JUDITH
CLASE CONTRIBUYENTE: 01000 **Clasificación Contribuyente:** 01
CATEGORIA: 00000 **Nombre:**

FECHA INGRESO: 01/01/00 **FECHA CANCELACION:** 00/00/00
FECHA INGRESO: 00/00/00 **FECHA CANCELACION:** 00/00/00
FECHA INGRESO: 00/00/00 **FECHA CANCELACION:** 00/00/00

ACTIVIDADES EJERCIDAS:
 ACTIVIDADES EJERCIDAS Y ACTIVIDADES EJERCIDAS
ACTIVIDADES EJERCIDAS:
 ACTIVIDADES EJERCIDAS Y ACTIVIDADES EJERCIDAS

DECLARACIONES:
 DECLARACIONES EJERCIDAS Y ACTIVIDADES EJERCIDAS
 DECLARACIONES EJERCIDAS Y ACTIVIDADES EJERCIDAS
 DECLARACIONES EJERCIDAS Y ACTIVIDADES EJERCIDAS

FECHA INGRESO: 01/01/00 **FECHA CANCELACION:** 00/00/00
ACTIVIDADES EJERCIDAS: 00000 **Nombre:**

 NOMBRE DEL CONTRIBUYENTE

 NOMBRE DEL CONTRIBUYENTE

DECLARACIONES: 00000 **Nombre:**

Registro Mercantil de Riobamba



TRÁMITE NÚMERO: 2343

REGISTRO MERCANTIL DEL CANTÓN: RIOBAMBA

RAZÓN DE INSCRIPCIÓN NOMBRAMIENTO

EN LA CIUDAD RIOBAMBA, QUEDA INSCRITO EL ACTO/CONTRATO QUE SE PRESENTÓ EN ESTE REGISTRO, CUYO DETALLE SE MUESTRA A CONTINUACIÓN:

1. RAZÓN DE INSCRIPCIÓN DEL: NOMBRAMIENTO DE GERENTE

NÚMERO DE REPERTORIO:	1267
FECHA DE INSCRIPCIÓN:	10/09/2014
NÚMERO DE INSCRIPCIÓN:	355
REGISTRO:	LIBRO DE NOMBRAMIENTOS

2. DATOS DEL NOMBRAMIENTO:

NATURALEZA DEL ACTO O CONTRATO:	NOMBRAMIENTO DE GERENTE
AUTORIDAD NOMINADORA:	JUNTA GENERAL DE SOCIOS
FECHA DE NOMBRAMIENTO:	20/08/2014
FECHA ACEPTACION:	20/08/2014
NOMBRE DE LA COMPAÑÍA:	SOCIEDAD CIVIL Y MERCANTIL EDITEXT INDUSTRIA GRAFICA
DOMICILIO DE LA COMPAÑÍA:	RIOBAMBA

3. DATOS DE REPRESENTANTES:

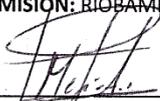
Identificación	Nombres y Apellidos	Cargo	Plazo
0201211141	VASQUEZ PAREDES ELVA JUDITH	GERENTE	2 AÑOS

4. DATOS ADICIONALES:

NO APLICA

CUALQUIER ENMENDADURA, ALTERACIÓN O MODIFICACIÓN AL TEXTO DE LA PRESENTE RAZÓN, LA INVALIDA. LOS CAMPOS QUE SE ENCUENTRAN EN BLANCO NO SON NECESARIOS PARA LA VALIDEZ DEL PROCESO DE INSCRIPCIÓN, SEGÚN LA NORMATIVA VIGENTE.

FECHA DE EMISIÓN: RIOBAMBA, A 10 DÍA(S) DEL MES DE SEPTIEMBRE DE 2014


HERNAN PATRICIO MEJIA ANDRADE
REGISTRADOR MERCANTIL DEL CANTÓN RIOBAMBA

DIRECCIÓN DEL REGISTRO: ANTONIO JOSÉ DE SUCRE N-10 Y JOSÉ MARÍA URBINA