



# **ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA**

**LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO**

## **TRABAJO DE TITULACIÓN**

TIPO: Proyecto de Investigación

Previo a la obtención del título de:

**LICENCIADO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO**

### **TEMA:**

**DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA EMPRESA SERVICIDENTAL CIA. LTDA. DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO.**

### **AUTOR:**

**HENRY PAÚL ARMIJOS PEREIRA**

**ORELLANA – ECUADOR**

**2018**

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certificamos que el presente trabajo de titulación ha sido desarrollado por el Sr. Henry Paúl Armijos Pereira, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. Luis Gonzalo Merino Chávez  
DIRECTOR

Ing. Letty Karina Elizalde Marín  
MIEMBRO

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Yo, Henry Paúl Armijos Pereira, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos incluidos en el documento, que provienen de una fuente, están debidamente citados y referenciados.

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

Riobamba, 23 Enero de 2018

Henry Paúl Armijos Pereira  
C.C: 220005161-9

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo principalmente a Dios, por haberme brindado seguir viviendo y permitirme el haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional.

De igual forma, dedico esta tesis a mis padres que ha sabido formarme con buenos sentimientos, hábitos y valores, lo cual me ha ayudado a salir adelante en los momentos más difíciles.

A mis hermanos, que con sus consejos me ha ayudado a afrontar los retos que se me han presentado a lo largo de mi vida.

Gracias a todos mis compañeros de la universidad que supieron apoyarme en los momentos más difíciles.

Finalmente al Ing. Luis Merino y Ing. Letty Elizalde porque cada quien con sus valiosas aportaciones hicieron posible este proyecto y por la gran calidad humana que me han demostrado con su amistad.

Henry Paúl Armijos Pereira

## **AGRADECIMIENTO**

Yo agradezco primeramente a Dios por permitirme seguir viviendo. En segundo lugar a mis padres que han dado todo el esfuerzo para que yo ahora este culminando esta etapa de mi vida y darles las gracias por apoyarme en todos los momentos difíciles de mi vida tales como la felicidad la tristeza pero ellos siempre ha estado junto a mí. En tercer lugar a mi familia por estar presente en todo momento. En cuarto lugar a mis amigos que siempre estaban dando apoyo y gracias a ellos soy lo que ahora soy y con el esfuerzo de ellos y mi esfuerzo ahora puedo ser una gran profesional y seré un gran orgullo para ellos y para todos los que confiaron en mí.

Henry Paúl Armijos Pereira

## INDICE GENERAL

Portada..	i
Certificación del tribunal .....	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Indice general.....	vi
Indice de tablas .....	viii
Indice de figuras.....	viii
Indice de gráficos.....	ix
Indice de anexos.....	ix
Resumen.....	x
Abstract.....	xi
Introducción .....	1
<b>CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....</b>	<b>2</b>
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	2
1.1.1. Formulación del problema .....	3
1.1.2. Delimitación del Problema .....	3
1.2. JUSTIFICACIÓN .....	3
1.3. OBJETIVOS .....	4
1.3.1. Objetivo General.....	4
1.3.2. Objetivos Específicos .....	4
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>5</b>
2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS .....	5
2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA .....	6
2.2.1. Control Interno.....	6
2.2.1.1. Antecedentes .....	6
2.2.1.2. Importancia del Control Interno .....	9
2.2.1.3. Objetivos del Control Interno.....	10
2.2.1.4. Elementos del Control Interno .....	12
2.2.1.5. Clasificación del Control Interno .....	13
2.2.1.6. Riesgos de Control Interno.....	14

2.2.2.	Evaluación del Control Interno.....	15
2.2.2.1.	Métodos de evaluación del Control Interno.....	15
2.2.2.2.	Documentación de examen y evaluación del Control Interno .....	22
2.2.3.	Informe COSO .....	23
2.3.	MARCO CONCEPTUAL .....	29
2.4.	IDEA A DEFENDER .....	31
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....		32
3.1.	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN .....	32
3.2.	TIPOS DE INVESTIGACIÓN .....	32
3.3.	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	32
3.3.1.	Población .....	32
3.3.2.	Muestra .....	33
3.4.	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTACIÓN DE INVESTIGACIÓN.....	33
3.4.1.	Métodos .....	33
3.4.2.	Técnicas .....	33
3.4.3.	Instrumentos.....	33
3.5.	RESULTADOS .....	34
3.5.1.	Entrevista .....	34
3.5.2.	Encuesta.....	35
3.6.	VERIFICACIÓN DE LA IDEA A DEFENDER. ....	43
CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....		44
4.1.	TÍTULO DE LA PROPUESTA .....	44
4.2.	CONTENIDO DE LA PROPUESTA.....	47
4.2.1.	Introducción.....	47
4.2.2.	Objetivos.....	47
4.2.3.	Responsables del Control Interno .....	48
4.2.4.	Alcance .....	48
4.2.5.	Estructura de la Propuesta.....	49
CONCLUSIONES .....		112
RECOMENDACIONES.....		113
BIBLIOGRAFÍA .....		114
ANEXOS .....		116

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Elementos del control interno.....	12
Tabla 2: Ejemplo de análisis de procedimientos de operación - Carátula.....	16
Tabla 3: Ejemplo de análisis de procedimientos de operación - Descriptivo.....	17
Tabla 4: Ejemplo de análisis de procedimientos de operación - Gráfico.....	18
Tabla 5: Ejemplo de cuestionario de Control Interno.....	19
Tabla 6: Cédula de detección de funciones incompatibles base para la segregación de funciones.....	20
Tabla 7: Cédula de análisis de observaciones.....	23
Tabla 8: Componentes y principios de control COSO III.....	27
Tabla 9: Matriz de Población.....	32
Tabla 10: Protección Activos Fijos.....	36
Tabla 11: Evaluación del Talento Humano.....	37
Tabla 12: Control área comercial.....	38
Tabla 13: Oportunidad y confiabilidad de los estados financieros.....	39
Tabla 14: Trabajo vs Control Interno.....	40
Tabla 15: Aplicación de normas laborales y tributarias.....	41
Tabla 16: Diseño e implementación de un sistema de control interno.....	42

## INDICE DE FIGURAS

Figura 1: Evolución del Control Interno.....	7
Figura 2: Objetivos del control interno.....	11
Figura 3: Objetivos básicos y de ciclos transaccionales - Control Interno.....	12
Figura 4: Componentes del COSO.....	24
Figura 5: Cubo COSO 1992 vs COSO 2013.....	26



## **INDICE DE GRÁFICOS**

Gráfico 1: Protección Activos Fijos.....	36
Gráfico 2: Evaluación del Talento Humano .....	37
Gráfico 3: Control área comercial .....	38
Gráfico 4: Oportunidad y confiabilidad de los estados financieros.....	39
Gráfico 5: Trabajo vs Control Interno .....	40
Gráfico 6: Aplicación de normas laborales y tributarias .....	41
Gráfico 7: Diseño e implementación de un sistema de control interno .....	42

## **INDICE DE ANEXOS**

Anexo I: Estructura Organizacional de la Empresa.....	116
Anexo II: Patrimonio Servidental Cía. Ltda. - Estados Financieros 2015. ....	119
Anexo III: Instrumentos de investigación.....	120

## RESUMEN

El presente proyecto de titulación consiste en el “Diseño de un Sistema de Control Interno para la Empresa Servidental Cía. Ltda. De la Ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo”, la cual se realizó para mejorar su gestión administrativa y financiera. La metodología de investigación aplicada incluyó procesos de observación directa, revisión bibliográfica, entrevista a la gerente de la empresa y encuestas a sus empleados, además de cuestionarios de evaluación de control interno basados en el método COSO III. Se pudo evidenciar que no existen actualmente procesos de control interno en las distintas áreas del negocio, los procesos contables y financieros son llevados por el área de contabilidad de la empresa sin ningún tipo de control o especificación de procedimientos, así como no existe una estructura organizacional definida formalmente, ni manuales de funciones o de procedimientos. En base a esta problemática se procedió al diseño de un Sistema de Control Interno, dentro de cuyo contenido se encuentran especificados: estructura organizacional, reglamento de control interno, manual de funciones, manual contable y manual de procedimientos. Se recomienda una actuación adecuada según el control interno establecido en la empresa para así tener un futuro prometedor.

**Palabras Clave:** <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS> <SISTEMA DE CONTROL INTERNO> <COSO III> <METODOS><MANUAL CONTABLE> <RIOBAMBA (CANTÓN)>

Ing. Luis Gonzalo Merino Chávez  
DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

## **ABSTRACT**

This titling project deals with the “Design of an internal control system for Servidental Cía. Ltda. Enterprise of Riobamba city, Chimborazo province” which was effected to improve its administrative and financial management. The implemented research methodology included direct observation, literature review, interview with the manager of the company, employee surveys, in addition to questionnaires of evaluation of internal control based on the COSO III method. It was evidenced that currently do not exist processes of internal control in the different areas of the business, accounting and financial processes are carried out by the accounting area of the enterprise without any type of control or specification of the procedures, just as there is not a formally defined organizational structure, or functions and procedures manuals. The design of an internal control system was carried out based on this problematic, within whose content is specified: organizational structure, Internal Control regulations, functions manuals, accounting manual, procedures manual. It is recommended an appropriate action according to the established internal control in the enterprise so it has a promising future.

Keywords: <ECONOMICS AND ADMINISTRATIVE SCIENCES> <INTERNAL CONTROL SYSTEM><COSO III > <METHODS> <ACCOUNTING MANUAL> <RIOBAMBA CANTON>

## INTRODUCCIÓN

La clínica SERVICIDENTAL CÍA. LTDA. Es una empresa legalmente constituida que se encuentra localizada en la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, siendo su principal actividad económica brindar servicios odontológicos. El presente documento describe la propuesta de un Sistema de Control Interno basado en la identificación de los problemas administrativos y financieros detectados en la empresa, a través de la aplicación de entrevistas, encuestas y cuestionarios de evaluación de control interno basados en el método COSO III.

Su estructura se divide en cuatro capítulos principales, cuyos contenidos se detallan a continuación:

En el Capítulo I se presenta el marco referencial de la investigación, en base a los siguientes contenidos: planteamiento y formulación del problema, justificación, y los objetivos a alcanzar.

El Capítulo II contiene información los antecedentes investigativos, el marco teórico y conceptual del proyecto, dentro de cuyo contenido se describen los temas relacionados a control interno y el COSO III.

El Capítulo III contiene el marco metodológico, dentro del cual se describen la hipótesis de investigación, modalidad y tipos de estudio, la población y muestra, así como los métodos, técnicas e instrumentos aplicados para la obtención de información.

El Capítulo IV contiene el Marco Propositivo, es decir, la propuesta del Sistema de Control Interno, dentro del cual se encuentran detallados: estructura organizacional, reglamento de control interno, manual de funciones, manual contable y manual de procedimientos.

Finalmente, dentro de la sección de conclusiones y recomendaciones se incluyen las principales deducciones del investigador entorno al proceso desarrollado.

# **CAPÍTULO I: EL PROBLEMA**

## **1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

El alto nivel competitivo en el mercado actual y los nuevos intereses de los clientes han obligado a las empresas a efectuar cambios significativos tanto en la parte administrativa como operacional, esto con la finalidad de fortalecer las estructuras organizacionales y así alcanzar las metas y objetivos propuestos, logrando de esta manera un mejoramiento continuo y una mayor rentabilidad económica en sus actividades.

SERVICDENTAL CIA.LTDA es una empresa legalmente constituida radicada en la ciudad de Riobamba, especializada en brindar servicios de salud en el área Odontológica cuya misión es brindar servicios de calidad a la colectividad Riobambeña. Dicha empresa es una sociedad conformada por tres odontólogos, quienes desde el 2002 unieron sus capitales y experiencia para brindar servicios médicos-odontológicos a la comunidad Riobambeña y Chimboracense. En la actualidad trabajan alrededor de 9 personas (6 mujeres y 3 hombres) en todas las áreas de negocio (ver Anexo I), y cuentan con un patrimonio al año 2015 es de USD 48.610,36 (ver Anexo II).

La empresa carece de manuales de procedimientos y de funciones; las actividades diarias en cada puesto de trabajo son llevadas a cabo en relación a la perspectiva personal que cada uno tiene sobre sus funciones y de las indicaciones verbales que ha realizado la gerencia para cada uno de sus trabajadores. Existen errores recurrentes en la gestión de información, por ejemplo de pacientes, debido a la falta de políticas en torno a los procedimientos. Dentro de la parte administrativa existen varios problemas, como duplicidad de funciones y actividades o procesos sin ningún responsable a cargo. Considerando que la eficiencia y eficacia administrativa afectan directamente a los procesos financieros y contables de una organización, se sugiere también la existencia de problemas en estas áreas, dentro de la organización.

Actualmente no se lleva a cabo ningún proceso de control interno de manera formal o informal, es decir, que no se evalúan los resultados de sus procesos administrativos y procesos contables. Servidental requiere de un sistema de control interno que le

permita alcanzar sus metas, asegurar el cumplimiento de su marco normativo, promover su desarrollo y lograr una mayor eficacia, eficiencia y transparencia en sus operaciones.

### **1.1.1. Formulación del problema**

¿Cómo incide el diseño de sistema de control interno para la empresa SERVICDENTAL CIA. LTDA, en la gestión de sus procesos administrativos y financieros?

### **1.1.2. Delimitación del Problema**

#### DELIMITACIÓN ESPACIAL

Esta investigación se la realizará en la compañía SERVICDENTAL CIA. LTDA, misma que está ubicada en las calles 10 de Agosto y España de la ciudad de Riobamba provincia de Chimborazo.

#### DELIMITACIÓN TEMPORAL

Esta propuesta tomará como referencia de análisis la información del año 2016.

## **1.2. JUSTIFICACIÓN**

Los sistemas de control interno certifican en forma razonable el cumplimiento de los objetivos trazados por la organización, además fomentan la eficiencia, reducen los riesgos, ayudan a garantizar la confiabilidad de los procesos, estados financieros, así como permiten verificar el cumplimiento de las leyes y la normativa vigente y aplicable.

El crecimiento constante de las empresas así como el incremento de su competencia hace que éstas busquen y apliquen mecanismos de control de sus procesos. Es así que el control interno tiene como finalidad apoyar el desarrollo empresarial y preservar su existencia mediante el análisis de sus operaciones.

En la empresa SERVICDENTAL CIA LTDA no ha sido planteado ningún proyecto investigativo de esta naturaleza. Debe considerarse además el alto interés que mantienen

sus socios en este proyecto, por los beneficios que proveerá a la gestión del negocio y los problemas de carácter administrativo que propenderá a resolver.

Para el desarrollo del sistema de control interno se tomará como base las técnicas de evaluación de control interno del sistema COSO III y las normativas legales vigentes que rigen a la empresa.

El tesista aplicará los conocimientos adquiridos durante sus estudios universitarios y prácticas pre-profesionales, debiendo profundizarlos mediante la investigación bibliográfica. Los resultados del presente proyecto investigativo podrán ser utilizados como marco de referencia para futuras investigaciones, así como para nuevos proyectos de la empresa Servidental Cia. Ltda.

### **1.3. OBJETIVOS**

#### **1.3.1. Objetivo General**

- Diseñar un Sistema de Control Interno para la Empresa Servidental Cia. Ltda. de la Ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo, para el mejoramiento de la gestión administrativa y financiera de la empresa.

#### **1.3.2. Objetivos Específicos**

- Establecer los fundamentos teóricos y legales relacionados al control interno de inventarios, mediante procesos de investigación bibliográfica, para el establecimiento de las bases teóricas del proyecto.
- Analizar la estructura y los procesos y procedimientos vigentes de la empresa Servidental Cía. Ltda., para el establecimientos de las bases metodológicas y técnicas del proyecto
- Diseñar un Sistema de Control Interno para la empresa Servidental Cía Ltda.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS**

En la realización del proyecto de titulación se han empleado como referencias varias investigaciones realizadas por los estudiantes de la Facultad de Administración de Empresas de la ESPOCH, en relación al diseño de sistemas de control interno.

**TEMA:** Diseño de un sistema de control interno para la Empresa TIHERMAC Cía. Ltda., del cantón Santo Domingo, provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas

**AUTOR:** Rodríguez Jama, Ninibeth Andrea

Rodríguez (2017) realiza su trabajo investigativo con el objetivo de mejorar y garantizar un alto desempeño del talento humano en toda la empresa, así como la excelencia en la gestión. Dentro del diseño de Sistema de Control Interno el autor incluyó la planificación estratégica, el organigrama estructural, manual de funciones, procedimientos de Contrataciones y Adquisiciones, así como la definición de varias actividades de control, información y comunicación. El autor concluyó que la compañía tiene una deficiente gestión administrativa, razón por la cual debería aplicar su propuesta de Sistema de Control Interno.

**TEMA:** Diseño de un sistema de control interno para la “Estación de Servicio Luz Irene”, ubicada en el cantón Riobamba, provincia de Chimborazo.

**AUTOR:** Coronel García, Valeria Catherine

Coronel (2017) realiza su trabajo investigativo con el objetivo de disminuir los riesgos organizaciones y dotar a la administración de la estación de Servicio “Luz Irene” de una herramienta que mejore la toma de decisiones, así como el desempeño del talento humano. En su desarrollo aplicó cuestionarios de control interno en base al marco COSO I y una matriz FODA para el diagnóstico situacional de la empresa. El autor construyó procedimientos de control interno basados en flujogramas, para las áreas administrativa y operativa, además de formatos de control. El autor recomendó a la



administración de la estación de Servicio “Luz Irene” sistematizar las actividades de Control Interno, con la finalidad de optimizar los recursos, disminuir los riesgos y alcanzar mejores niveles de calidad.

**TEMA:** Diseño de un sistema de control interno para el mejoramiento de la gestión administrativa y financiera para la Librería y Papelería Aguilar de la ciudad de Loja, provincia de Loja, período 2015.

**AUTOR:** Aguilar Jaura, Rosana Esperanza

Aguilar (2017) realizó su proyecto de titulación con el objetivo de mejorar la gestión administrativa y financiera de la Librería y Papelería Aguilar, mediante el diseño de un sistema de control interno. Para el efecto, aplicó cuestionarios de control a fin de evaluar la situación de la empresa, y luego desarrolló las siguientes herramientas de control: Reglamento para Crédito y Cobranza, Reglamento para Adquisiciones, Manual de Funciones y Manual Contable. El autor recomendó aplicar su propuesta a fin de generar un impacto económico y administrativo en la empresa.

En base al análisis de los trabajos mencionados anteriormente se pudo concluir que el diseño de un sistema de control interno afecta positivamente a la gestión administrativa de una empresa. En todos los casos citados, la evaluación del control interno ha permitido identificar problemas en ciertas áreas, para los cuales se han formalizado manuales y reglamentos que mejoren los procesos administrativos.

## **2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

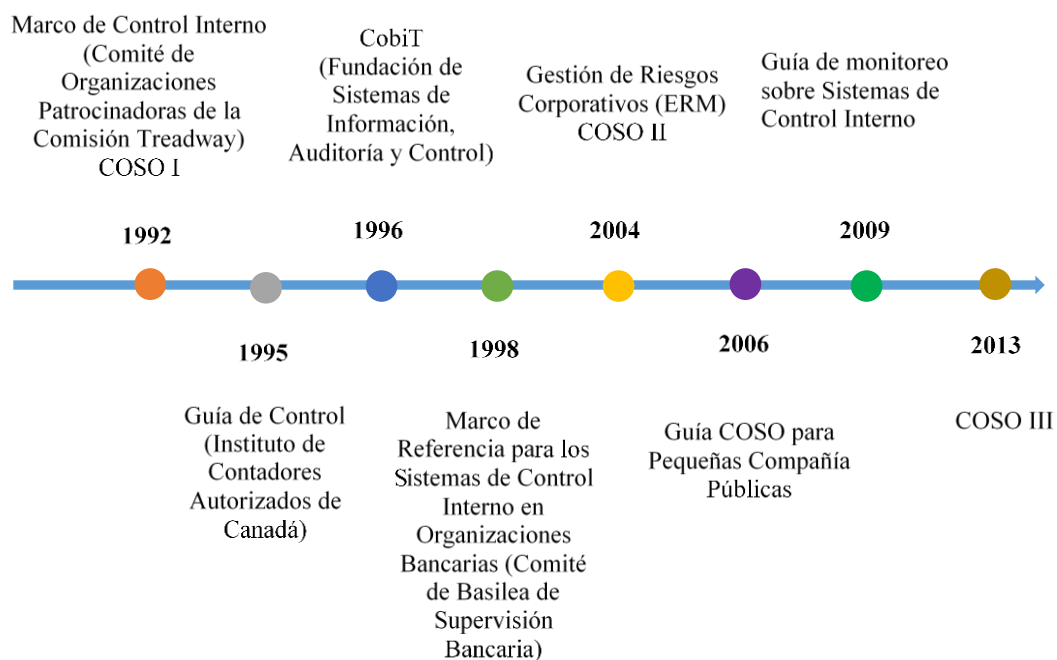
### **2.2.1. Control Interno**

#### **2.2.1.1. Antecedentes**

Desde la Antigüedad el ser humano ha diseñado y empleado instrumentos que le permitiesen ejercer control sobre algo. Es el caso de la civilización egipcia, ésta edificó un obelisco en el Cairo e inventó un reloj solar, a efectos de controlar el tiempo. Los Mayas, por su parte, elaboraron un calendario para pronosticar la llegada de las lluvias, mientras los Incas construían en Machu Picchu un megalito para controlar los ciclos

agrícolas. Pero sería hasta 1657 cuando se creó el reloj mecánico, el cual sirvió para medir con exactitud el tiempo y aportaría a la Revolución Industrial de un instrumento para imponer el control de las jornadas de trabajo (Fonseca L., 2011, p.11).

Los medios para vigilar la corrección de operaciones financieras en las compañías surgieron en la sociedad post-industrial. La primera herramienta a utilizarse sería el control interno, desarrollado en la primera mitad del siglo XX. La importancia de la aplicación de esta herramienta para el buen desempeño de las compañías en los Estados Unidos tomaría impulso con varios eventos suscitados en los años 70's, los cuales develarían la participación de grandes corporaciones en prácticas cuestionables en el exterior. Así despierta la preocupación de los legisladores americanos, los cuales se convencieron del valor del control interno dentro de las compañías (Fonseca L., 2011, p.12).



**Figura 1:** Evolución del Control Interno

**Fuente:** (Fonseca L., 2011, p.12).

En el año 1975 se crearían las Normas Internacionales de Contabilidad (NIC), hoy denominadas Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), cuyo fin fue promover la definición de un lenguaje común así como prácticas contables uniformes para la elaboración de los estados financieros de las compañías (Fonseca L., 2011,

p.12).. En los años 90's se produce un gran posicionamiento del control interno, debido a la divulgación de varios estudios, los cuales se muestran en la figura 1.

### **¿Qué es el control interno?**

Los sistemas de control interno han existido desde el inicio de las primeras empresas. Visto desde esta perspectiva se puede definir al control interno como un conjunto de métodos y procedimientos los cuales permiten proteger los activos de la empresa, la veracidad de los registros contables, que las actividades desarrolladas por la empresa se llevan de manera eficaz y que están encaminadas al cumplimiento de los objetivos trazados por la empresa (Baquero, 2013). Es un proceso orientado proveer seguridad razonable a las organizaciones respecto al logro de sus objetivos, de la eficiencia y efectividad de sus operaciones, confiabilidad de su información financiera y el cumplimiento de la normativa legal vigente y aplicable (Blanco, 2012, p.194).

En toda empresa se llevan a cabo ciertas actividades básicas, relacionadas al reconocimiento, cálculo, clasificación, registro, resumen y reporte de operaciones (Estupiñán, 2015):

Vende bienes o servicios y los compra.

Compra bienes y servicios y los paga.

Contrata mano de obra y la paga.

Mantiene control de sus inventarios y de sus costos, cuando produce bienes y servicios.

(p.7)

Con esta premisa, es importante también establecer que toda actividad básica está sujeta a ciertos riesgos potenciales, entre los cuales se encuentran Riesgos potenciales (Estupiñán, 2015):

Transacciones, que no están debidamente autorizadas.

Transacciones contabilizadas, que no son válidas.

Transacciones realizadas, que no están contabilizadas.

Transacciones, que están indebidamente valuadas.

Transacciones, que están indebidamente clasificadas.

Transacciones, que no están registradas en el período que corresponde.

Transacciones, que están indebidamente anotadas en los subsidiarios o submayores o incorrectamente resumidas en el mayor. (p.7)

Con el objetivo de prevenir o detectar estos riesgos potenciales, la empresa debe establecer controles administrativos y contables.

### **2.2.1.2.Importancia del Control Interno**

Dentro del análisis de la importancia del Control Interno, debe acotarse que ésta contribuye de manera sustancial a obtener una óptima Gestión, debido a que ésta provee múltiples beneficios al área administrativa de la organización, en todos sus niveles. El control interno adicionalmente promueve una cultura organizacional basada en valores éticos, considerando el aspecto conductual, el apego al cumplimiento de las normas de control interno implantados y además transparencia, estimulando la previsión de fraudes a nivel operativo y/o financiero (Taboada A., 2012, p.2).

Son varios beneficios los trae consigo la implantación de un sistema de Control Interno, ya que este promueve el logro de los objetivos organizacionales. Entre estos beneficios pueden citarse los siguientes (Contraloría General de la República del Ecuador, 2016, p.1):

- a. Mejora el rendimiento y favorece el desarrollo de las actividades.
- b. Optimiza la gestión.
- c. Adecuada administración de los recursos
- d. Ayuda a combatir la corrupción.
- e. Persigue la eficiencia, eficacia y economía en la gestión institucional
- f. Facilita la generación de información financiera confiable, asegurando el cumplimiento de leyes y regulaciones por parte de la entidad, lo cual repercute además en la imagen institucional.

Al implementar y fortalecer el Control Interno de la organización se promueve (Contraloría General de la República del Ecuador, 2016, p.9):

- a. La toma de decisiones frente a desviación de los indicadores.

- b. Actitudes éticas, así como el cumplimiento de la normativa legal.
- c. El desarrollo de una cultura de resultados, basado en la implementación de indicadores.
- d. Adecuada aplicación de planes estratégicos, directivos y operativos, así como la documentación de sus procesos y procedimientos.
- e. La disminución de pérdidas por el mal uso de los recursos.
- f. La efectividad de las operaciones y actividades.
- g. El cumplimiento de la normativa.
- h. La salvaguarda de activos de la entidad.

### **2.2.1.3.Objetivos del Control Interno**

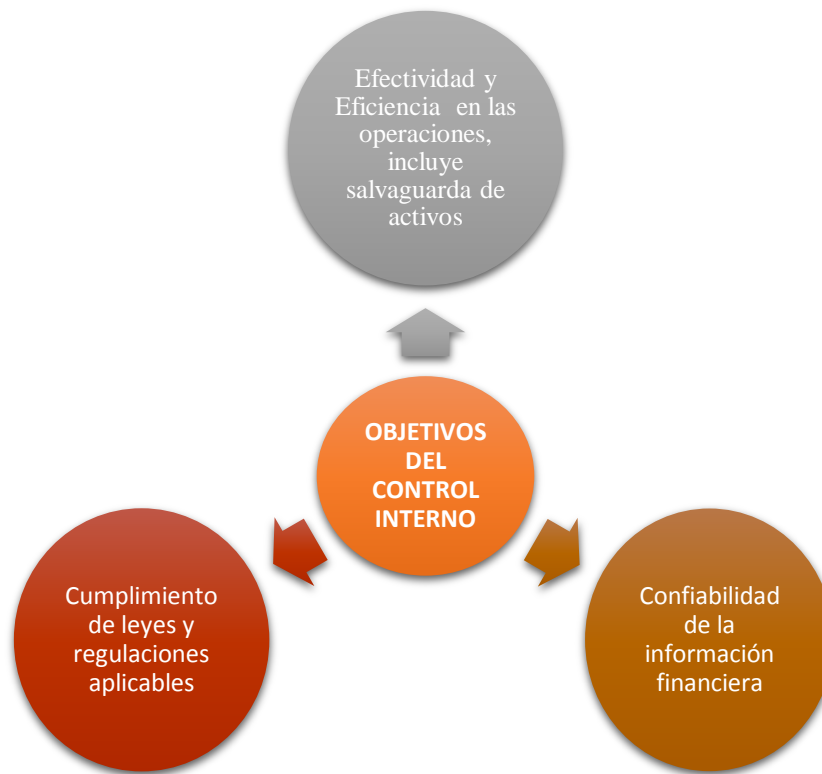
Según el informe COSO, el control interno persigue los siguientes objetivos (Estupiñán, 2015):

- Proteger los activos y salvaguardar los bienes de la institución
- Verificar la razonabilidad y confiabilidad de los informes contables y administrativos
- Promover el cumplimiento de las políticas establecidas por la empresa
- Lograr el cumplimiento de las metas y objetivos planteados

Para Fonseca (2011) los objetivos del control interno se presentan en tres grandes grupos, como puede observarse en la figura 2.

En cuanto a la efectividad “se refiere a los controles internos diseñados por la gerencia, para asegurar que las operaciones son ejecutadas (...) tal como fueron planteadas” (Fonseca L., 2011, p.42). Por otra parte la eficiencia se relaciona al “correcto uso de los recursos:(...) activo fijo, efectivo, inventarios y la imagen de la organización” (Fonseca L., 2011, p.42).

La confiabilidad de la información financiera se refiere a “las políticas, métodos y procedimientos diseñados por la entidad para asegurar que la información financiera es válida y confiable” (Fonseca L., 2011, p.42).

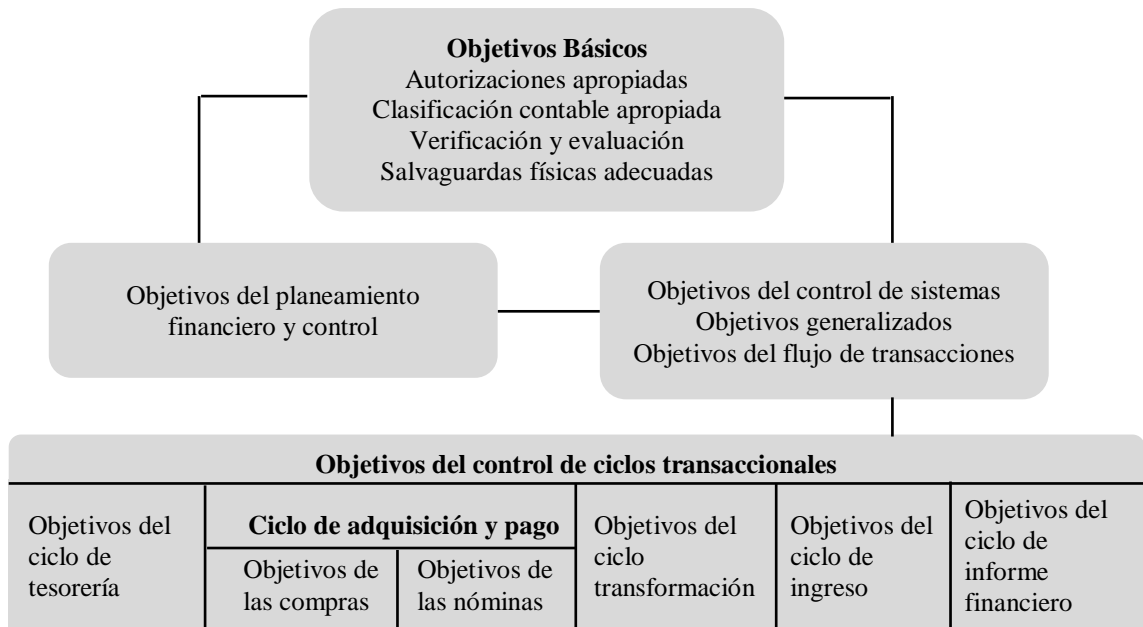


**Figura 2:** Objetivos del control interno

**Fuente:** (Fonseca L., 2011, p.44).

Finalmente el cumplimiento de leyes y regulaciones aplicables está relacionado a las “políticas y procedimientos específicos establecidos por la entidad para asegurarse que los recursos son ejecutados, de conformidad con las leyes y regulaciones aplicables” (Fonseca L., 2011, p.42).

Por otra parte Estupiñán (2015), haciendo referencia a los objetivos del control interno, los clasifica en dos: objetivos básicos y objetivos del control de ciclos transaccionales. En el primer caso, se tratan de los objetivos generales de la empresa, relacionados al control de sistemas, flujo global de transacciones, clasificación contable, entre otros. Por otra parte, los objetivos del control de ciclos transaccionales se refieren a los objetivos específicos de ciertos procesos, como: compras, nómina, tesorería, entre otros.



**Figura 3:** Objetivos básicos y de ciclos transaccionales - Control Interno

**Fuente:** (Estupiñán, 2015, p. 13)

#### 2.2.1.4. Elementos del Control Interno

De acuerdo con Estupiñán (2015) los elementos que conforman el control interno desde el punto de vista empresarial son los siguientes:

**Tabla 1:** Elementos del control interno

Organización	Sistemas y procedimientos
Dirección	Manuales de procedimientos
Asignación de responsabilidades	Sistemas
Segregación de deberes	Formas
Coordinación	Informes
Personal	Supervisión
Selección	Interna
Capacitación	Externa
Eficiencia	Autocontrol
Moralidad	
Retribución	

**Fuente:** (Estupiñán, 2015)

Cada uno de los elementos de control interno pueden definirse de la siguiente forma (Estupiñán, 2015, p.20):

*Elemento de organización.*- Plan lógico y claro de las funciones organizacionales, el cual defina líneas claras de autoridad y responsabilidad para cada uno de los departamentos y unidades de la entidad y sus empleados. Además debe generar la segregación de las funciones de registro y custodia.

*Elementos de sistemas y procedimientos.*- Sistema apropiado para la autorización de procedimientos y transacciones seguras, a fin de registrar sus resultados en términos financieros.

*Elementos de personal.*- Comprende los siguientes aspectos:

- ✓ Prácticas seguras y sanas, para la ejecución de las funciones y obligaciones de cada uno de los empleados de la organización.
- ✓ Personal con aptitudes, capacitación y experiencia requeridas para cumplir cabalmente sus obligaciones, en todos los niveles de la organización.
- ✓ Normas de calidad y ejecución definidas claramente y comunicadas oportunamente al personal.

*Elementos de supervisión:* Una unidad de auditoría efectiva e independiente, tanto como sea posible, de las operaciones examinadas en las unidades o departamentos administrativos y de apoyo logístico.

#### **2.2.1.5. Clasificación del Control Interno**

Dentro de las organizaciones, el control interno puede clasificarse en (Perdomo, 2004):

##### *Control interno administrativo*

De manera general solo existe un sistema de control interno: el administrativo. Dicho control está relacionado a la eficiencia operacional y la ejecución de operaciones en relación a las políticas establecidas por las empresas. Está orientado al logro de los siguientes objetivos administrativos (Estupiñán, 2015, p. 7):



- Comunicar oportunamente el estado de situación de la empresa.
- Coordinar adecuadamente las funciones, asegurando una ejecución eficiente.
- Asegurar el cumplimiento de objetivos y la operación de la empresa, conforme las políticas establecidas.

A fin de verificar el alcance de estos objetivos, la administración de la empresa debe establecer el control de sus actividades, del medio ambiente, de la evaluación de riesgos, del sistema de información y comunicación y de la supervisión (Estupiñan, 2015, p. 8).

#### *Control interno contable*

El control interno contable está enfocado a la protección de los activos, a la veracidad, confiabilidad y oportunidad de la información financiera de la empresa. Éste surge del control administrativo sobre el sistema de información, a fin de ejercer control sobre la información y procesos contables, en base a los siguientes objetivos (Estupiñan, 2015, p.8):

- Registrar oportunamente las operaciones, a fin de elaborar los estados financieros y llevar un control contable de los activos..
- Asegurar una correcta contabilización.
- Permitir que las operaciones contables así como el acceso a los activos se den únicamente con autorización administrativa.

#### **2.2.1.6.Riesgos de Control Interno**

Cuando un sistema no está establecido correctamente, se ven involucrados varios riesgos. Los procesos de evaluación permiten identificar potenciales riesgos y contrarrestarlos. Los riesgos de control interno se clasifican en (Vanbaren, 2010):

**Riesgos de Cumplimiento:** Estos riesgos se relacionan con el incumplimiento de leyes estatales o políticas internas. Los riesgos de cumplimiento pueden generar información falaz dentro de las declaraciones financieras de una empresa, así como inconvenientes

entre la empresa y entidades de control. A fin de evitar este riesgo, la empresa debe contratar empleados honestos, que acaten todas las leyes y normas.

**Riesgos de Fraude:** La prevención del fraude depende del proceso de desarrollo de un buen sistema en el que los deberes de cada empleado estén divididos adecuadamente. De esta manera, por ejemplo, los que receptan o aceptan pagos se diferencian de los que hacen depósitos, y los que ingresan transacciones de cheques no deben conciliar las cuentas de cheques. A fin de evitar el fraude, es vital la implementación de un sistema con documentación adecuada; todas las transacciones deben poder rastrearse a su punto de origen. La pérdida o alteración de documentación, transacciones que no pueden ser rastreadas, así como la presencia de procesos inusuales, son alertas válidas de posibles fraudes.

**Riesgos de Control:** La falta de control de los empleados es un riesgo que se asocia con los controles internos. A pesar de contar con un sistema de control interno efectivo, pueden ocurrir riesgos si las actividades de los empleados no son vigiladas periódicamente. Se pueden realizar inspecciones sorpresa en transacciones de cheques, por ejemplo, para verificar el cumplimiento de las normas y políticas de la compañía.

## **2.2.2. Evaluación del Control Interno**

### **2.2.2.1. Métodos de evaluación del Control Interno**

Para el examen y evaluación del control interno existen varios métodos: descriptivo, gráfico, cuestionarios y detección de funciones incompatibles, las figuras y formatos coadyuvantes en ese proceso, y las pruebas a efectuar para asegurar el cumplimiento del control interno. Dichos métodos se describen a continuación.

#### **MÉTODO DESCRIPTIVO**

Según Santillana (2015) este método consiste en la descripción de las actividades y procedimientos, en un sentido procesal, que el personal desarrolla en la unidad administrativa, proceso o función que va a ser sujeto a auditoría; haciendo referencia a los sistemas administrativos y de operación, y a los registros contables y archivos que intervienen. La descripción debe ser realizada de forma que siga el curso normal de las

operaciones; nunca se practicará en forma aislada o con subjetividad, sino considerando la operación en el área o unidad administrativa donde se inicia, y su impacto en el área o unidad siguiente donde concluye. En las figuras 4 y 5 se presenta un formato de ejemplo.

**Tabla 2:** Ejemplo de análisis de procedimientos de operación - Carátula

<b>Procedimientos de operación</b>		<b>Función: Crédito y cobranzas Procedimiento: cobradores, recepción y entrega de cobranza</b>		
Inicia en: La preparación del reporte de cobranzas por el auxiliar de cobranzas		Termina: Al informar cada cobrador al jefe de cobranzas el resultado de su gestión		
Objetivo del procedimiento: Controlar la cobranza que se realiza vía cobrador				
<b>Políticas y disposiciones de control</b>		<b>Pruebas de cumplimiento. Observaciones</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El jefe de cobranzas debe planear las rutas de cobro de los cobradores.</li> <li>• El cobrador debe firmar el recibido por las facturas que le entregan para cobro.</li> <li>• El cobrador diariamente debe regresar a las oficinas de la entidad a rendir cuentas.</li> </ul> <p style="text-align: center;">. . .</p> <p style="text-align: center;"><i>Se describen todas las políticas y disposiciones de control relacionadas a la función y procedimiento establecido en el encabezado del documento</i></p> <p style="text-align: center;">. . .</p>				
Forma Núm. 1	Fecha:	Recopiló:	Revisó:	Página 1 de 1

**Fuente:** (Santillana, 2015, pág. 453)

**Tabla 3:** Ejemplo de análisis de procedimientos de operación - Descriptivo

Procedimientos de operación		Función: Crédito y cobranzas Procedimiento: cobradores, recepción y entrega de cobranza		
Núm.	Unidad de trabajo	Actividad	Pruebas de cumplimiento. Observaciones	
1	Auxiliar de cobranzas	Con base en los cobros del día y las rutas de cobro previamente definidas por el jefe de cobranzas, prepara un reporte de cobranzas (original y dos copias) para cada cobrador.		
2	Cobrador	Sale a cobrar, anotando en el reporte el resultado de su gestión. Si cobró, entrega la(s) factura(s) correspondientes y anota con qué se le pagó. Si no cobró, anota las razones de ello.		
3	Caja	Recibe el efectivo cobrado anexo al reporte de cobranzas original, el cual conserva. Firma y sella de recibido en la primera copia del reporte.		
4		.		
5		<i>Identifica las unidades de trabajo relacionadas a la función y procedimiento establecidos en el encabezado del documento, y por cada una describe las actividades que realizan dentro de la organización</i>		
6		.		
7				
8				
9				
Forma Núm. 2	Fecha:	Recopiló:	Revisó:	Página 1 de 1

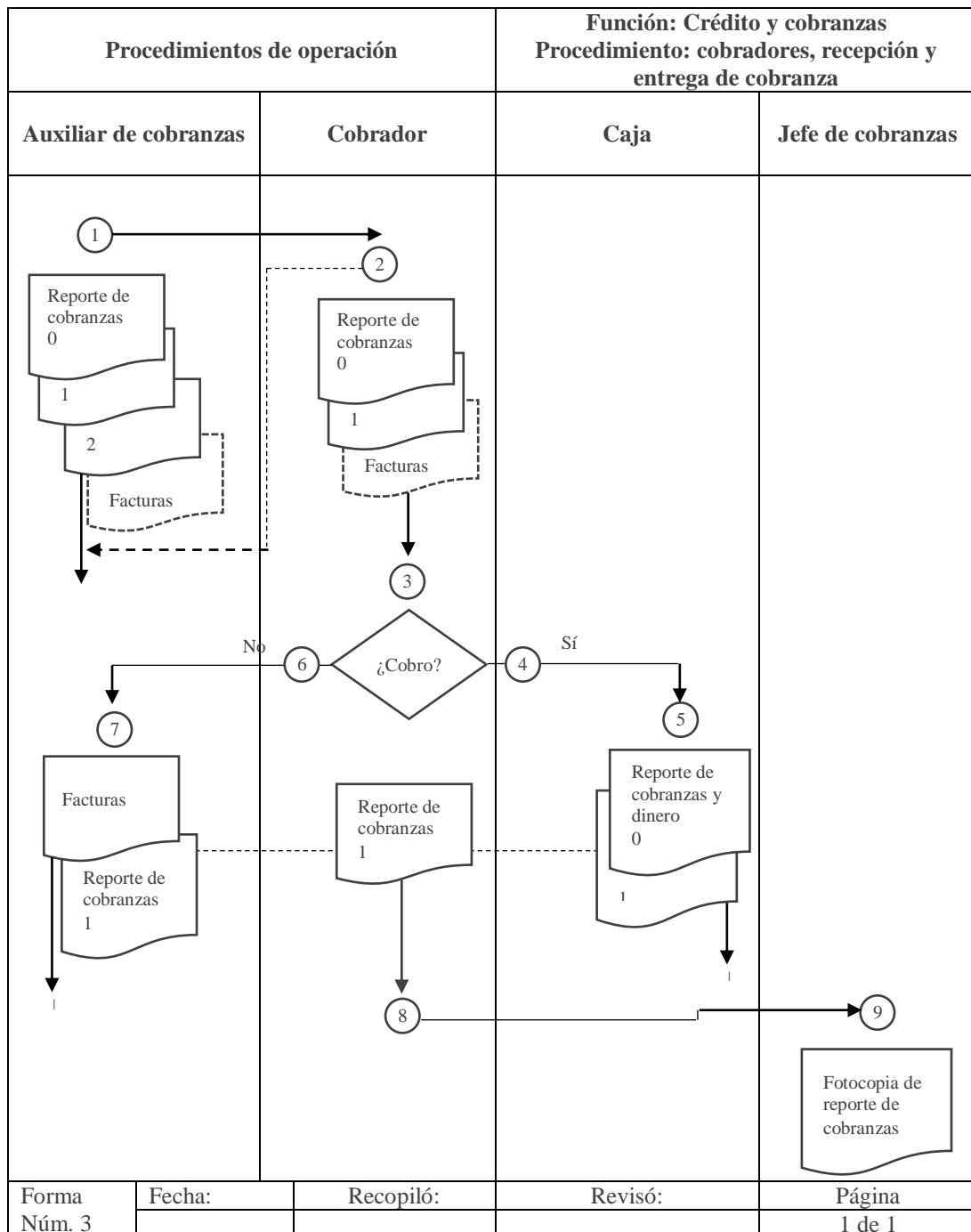
**Fuente:** (Santillana, 2015, pág. 454)

## MÉTODO GRÁFICO

El método gráfico contempla, mediante cuadros o gráficos, reproducir el flujo de las operaciones a través de los puestos de trabajo donde se encuentran establecidas las acciones de control para su ejecución. Este método permite identificar con mayor facilidad los riesgos o aspectos que presenten debilidades de control. Su utilización

requiere más tiempo, ya que la elaboración de flujogramas requiere de ciertas habilidades. En la figura 6 se presenta un formato y ejemplo de la aplicación del método gráfico. (Santillana, 2015)

**Tabla 4:** Ejemplo de análisis de procedimientos de operación - Gráfico



**Fuente:** (Santillana, 2015, pág. 456)

Antes de emprender en su desarrollo, debe considerarse que la entidad puede tener estos flujogramas o descripciones, como parte de sus manuales administrativos o de

operación. El auditor puede apoyarse en éstos para evaluar los riesgos y medidas de control que deben contener, su pertinencia y apego por parte de los usuarios, así como si es un documento actual o no.

## MÉTODO DE CUESTIONARIOS

Consiste en el empleo de cuestionarios que el auditor elabora previamente, los cuales incluyen preguntas respecto a cómo se efectúa el manejo de las operaciones y transacciones, y quién tiene a su cargo las actividades inherentes. Deberán ser formuladas de manera que las respuestas afirmativas indiquen la existencia de una adecuada acción de control, y las negativas en cambio una falla o debilidad en el sistema establecido. Este método es el más empleado en virtud de la rapidez en su aplicación. Se presenta un ejemplo en la figura 7, respecto al proceso caja y bancos.

**Tabla 5:** Ejemplo de cuestionario de Control Interno

Cuestionario de control interno		Proceso caja y bancos			
Concepto		Sí	No	N/A	Prueba de cumplimiento. Observaciones
1. ¿Los ingresos se depositan y contabilizan diariamente?, ¿se identifica claramente el origen del ingreso? 2. ¿Los ingresos recibidos vía transferencia bancaria se contabilizan diariamente?, ¿se identifica plenamente el origen del ingreso? 3. ¿Se tienen instaurados controles de operación que aseguren que se cobren las mercancías vendidas o los servicios prestados? . . <i>Establece preguntas relacionadas al manejo de operaciones y transacciones en el proceso identificado en el encabezado del documento, además de sus responsables.</i> .					
Forma	Fecha:	Recopiló:		Revisó:	Página
Núm. 4					1 de 4

**Fuente:** (Santillana, 2015, pág. 458)

## DETECCIÓN DE FUNCIONES INCOMPATIBLES

Dentro del contenido de la NIA 315 “Identificación y valoración de los riesgos de incorrección material mediante el conocimiento de la entidad y de su entorno”, así como

en otras NIA, se puede observar el uso de la frase “segregación de funciones” como aspecto a considerar por el auditor en su examen y evaluación del control interno. Se entiende como segregación de funciones al proceso de evitar que un empleado lleve a cabo actividades que pueden ser incompatibles con otras, ya que pudiesen provocar un debilitamiento o anulación de los controles, con los riesgos que esto implica. (Santillana, 2015)

A fin de verificar que existe una adecuada segregación, el auditor habrá de detectar funciones cuya incompatibilidad pueda dar lugar al debilitamiento o nulificación de los controles. Esta tarea puede desarrollarse mediante la aplicación de cuestionarios o gráficas de procedimientos de operación (y su correspondiente evaluación) al personal involucrado en la administración, operación y control de la unidad administrativa, proceso o función sujeto a auditoría. (Santillana, 2015)

**Tabla 6:** Cédula de detección de funciones incompatibles base para la segregación de funciones

<b>Cédula de detección de funciones incompatibles</b>		<b>Función principal Núm. 1</b> Nombre de los empleados que manejan ingresos: caja, por correo, cobradores vendedores, transferencias electrónicas, etc. <b>antes</b> de su registro inicial: _____ _____ _____		
<b>Otras funciones</b>		<b>Prueba de cumplimiento. Observaciones</b>		
1. Nombre de los empleados <i>que preparan y manejan documentos base para facturar:</i> _____ _____ 2. Nombre de los empleados <i>que manejan registros iniciales de ventas:</i> _____ _____ <i>Por cada una de las funciones identificadas en el encabezado del documento, se identifican los empleados responsables de su desarrollo.</i>				
Forma Núm. 5	Fecha:	Recopiló:	Revisó:	Página 1 de 8

**Fuente:** (Santillana, 2015, pág. 463)

También puede aplicarse una cédula de detección de funciones incompatibles base para la segregación de funciones (ver figura 8), el cual está clasificado en cinco secciones o funciones principales contra las que se cruzan otras funciones las cuales, en caso de ser ejecutadas por la misma persona, darán lugar a una incompatibilidad.

## **PRUEBAS DE CUMPLIMIENTO**

Si se considera que en los cuatro métodos antes expuestos el auditor depende de las respuestas que le dé el entrevistado para la evaluación del control interno, puede ser cuestionable la veracidad de la información proporcionada. El ser humano, por naturaleza, busca la autoprotección, razón por la cual se corre el riesgo de que sus respuestas estén sesgadas a fin de no revelar laguna situación relevante. Es así que el auditor debe cerciorase, mediante las pruebas de cumplimiento, que efectivamente están operando los procedimientos o medidas de control en los términos que le fueron transmitidos. (Santillana, 2015)

Una prueba de cumplimiento puede definirse como “el medio de comprobación de que los procedimientos o medidas de control interno estuvieron operando con efectividad durante el periodo auditado y verificar, asimismo, si prevalecen en la operación durante la ejecución de la auditoría” (Santillana, 2015)

Por lo general, no es necesario comprobar todos los procedimientos o medidas de control interno identificados a través de la aplicación de memorandos descriptivos, gráficas de flujo, cuestionarios o detección de funciones incompatibles, sino más bien solo aquellos cuyos objetivos son clave en función a los riesgos.

En la aplicación de las pruebas de cumplimiento se recomienda considera los siguientes factores (Santillana, 2015):

La *frecuencia* (siempre, ocasionalmente, nunca) con que fueron aplicados los procedimientos o medidas de control. Tales procedimientos o medidas se deben cumplir de manera consistente.

La *calidad* (buena, regular, mala) con que se aplican los procedimientos o medidas de control. La calidad de la ejecución puede ser probada mediante



discusiones con el entrevistado sobre el criterio seguido con respecto a las decisiones adoptadas sobre el particular.

El *ejecutor* (compatible, incompatible) del procedimiento o medida de control, indicando su nombre y cargo. Las actividades asignadas al responsable o ejecutor del procedimiento o medida de control deben ser compatibles con otras tareas o responsabilidades encomendadas. (p. 475)

#### **2.2.2.2.Documentación de examen y evaluación del Control Interno**

Independientemente del método aplicado para examinar y evaluar el control interno, su resultado deberá ser debidamente documentado en un expediente que incluya los papeles de trabajo resultantes de la aplicación del método para el examen y evaluación del control interno. (Santillana, 2015)

Dicho expediente puede complementarse con cédulas de análisis de observaciones, como el de la figura 9. Su contenido se describe a continuación:

1. *Unidad administrativa, proceso o función sujeto a auditoría.* Nombre de la unidad administrativa, proceso o función cuyo control interno objeto del examen.
2. *Observación.* Oportunidad de mejora o inconsistencia detectada. Cada observación deberá estar debidamente soportada con evidencia documental, testimonial o de otra naturaleza, como es el caso de grabaciones de audio o video.
3. *Riesgos.* Riesgos presentes, probables, inherentes o residuales provocados o que puede provocar la observación.
4. *Criterios.* Son los conceptos ideales cuya inobservancia, parcial o total, contribuyó a que se materializara la observación.
5. *Causas.* Causas que dieron origen a la observación, oportunidad de mejora o inconsistencia.
6. *Consecuencias.* Efectos de la observación, oportunidad de mejora o inconsistencia.
7. *Opciones de solución.* Proponer probables opciones de solución.
8. *Beneficios.* Beneficios probables o potenciales que se esperan en cada opción.
9. *Comentado con y sus comentarios:* Persona o personas con quienes se se comentó la observación, oportunidad de mejora o inconsistencia, así como su reacción o

comentarios. Nunca se deberá pasar por alto este punto. De ser posible recabar la firma de la persona o personas con quienes se comentó la observación, oportunidad de mejora o inconsistencia.

**Tabla 7:** Cédula de análisis de observaciones

<b>Análisis de observaciones</b>		<b>Unidad administrativa, proceso o función sujeto de auditoría:</b> _____ _____		
Observación:				
Riesgos:				
Criterios:				
Causas:				
Consecuencias:				
Opciones de solución			Beneficios:	
Comentado con:			Sus comentarios:	
Forma Núm. 6	Fecha:	Recopiló:	Revisó:	Página 1 de 1

**Fuente:** (Santillana, 2015, pág. 456)

### 2.2.3. Informe COSO

#### 2.2.3.1. Definición

El informe COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) fue creado en los Estados Unidos con la finalidad de identificar los factores que originan la presentación de falsa información de reportes financieros (Perdomo, 2004).

### 2.2.3.2. Objetivos del Informe COSO

- **A nivel Organizacional**

Destaca la necesidad que la Alta Dirección comprenda la trascendencia de la implementación de un sistema de Control Interno sobre:

- Resultados de la gestión
- El papel estratégico que deba conceder a la auditoría
- Considerar al control interno como un proceso integrado entre la parte administrativa y de procesos de una empresa

- **A nivel regulatorio y Normativo**

Pretende que los interlocutores tengan un concepto común en cuanto a:

- Nivel práctico de las empresas
- Nivel de auditoría interna y externa
- Niveles académicos o legislativos

### 2.2.3.3. Componentes del COSO

El control interno de acuerdo con el informe COSO está conformado por 5 componentes que se interrelacionan de acuerdo con el estilo de gestión que se maneje en la empresa:



**Figura 4:** Componentes del COSO

**Fuente:** (Perdomo, 2004)

Cada uno de los componentes puede definirse así:

✓ **Ambiente de Control:**

Conjunto de normas, procesos y estructuras que proveen los departamentos para llevar a cabo el proceso de control interno.

✓ **Evaluación de riesgos:**

Identifica y analiza riesgos que a largo plazo afectan a la consecución de los objetivos de la empresa

✓ **Actividades de control:**

Políticas establecidas para mitigar los riesgos al logro de los objetivos

✓ **Información y Comunicación:**

Ejercer las responsabilidades de control interno en soporte del logro de los objetivos

✓ **Monitoreo:**

Es utilizada para determinar si los componentes del control interno están cumpliendo con el rol para el que fueron creados.

#### **2.2.3.4. Control Interno basado en el Método Coso III**

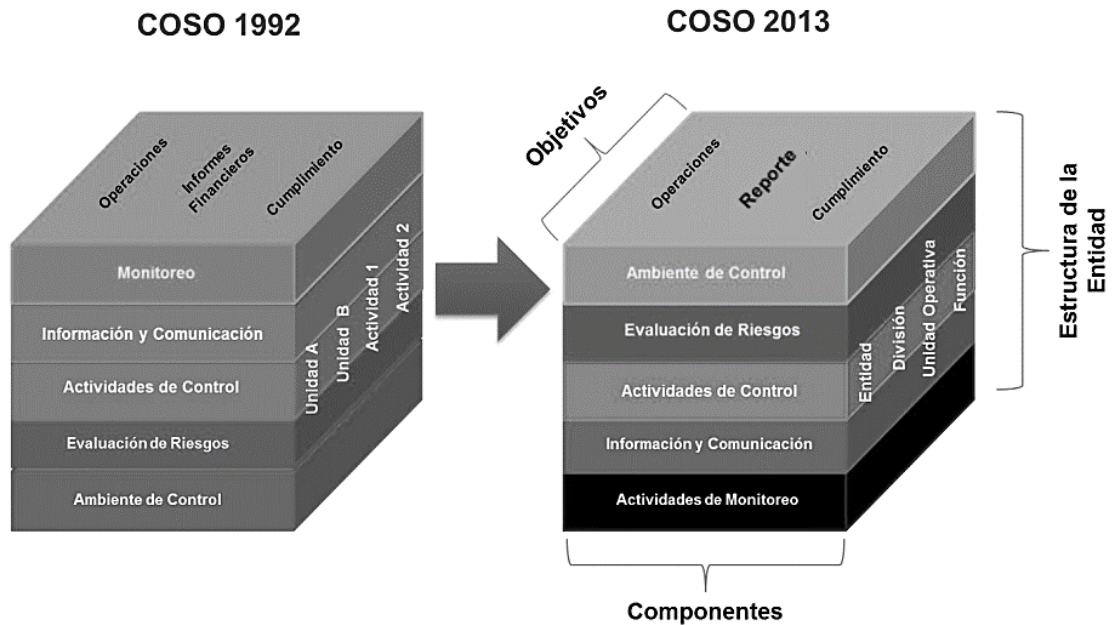
El marco COSO del año 2013 (versión III) mantiene como base la definición inicial de control interno, así como sus cinco componentes, pero incluye actualizaciones o mejoras y aclaraciones, con la finalidad de mejorar su aplicabilidad en las organizaciones. Mediante dicha actualización COSO III mejora el marco original mediante los denominados "principios" y "puntos de interés", amplía y actualiza los conceptos de control interno, reconociendo los cambios a los que están sujetos hoy en día los ámbitos empresarial y operativo (Galaz & Ruiz, 2015, p.7).

#### **PRINCIPALES CAMBIOS**

En su actualización, COSO propone el desarrollo del marco original mediante (Galaz & Ruiz, 2015, pp.8,9):

- Inclusión de 17 “principios de control”, los cuales se han distribuido a cada uno de los 5 componentes de control, pero cuya operación la realizan en conjunto.
- Establece el diseño e implementación de controles en cada principio y componente del modelo, en base al análisis de la realidad de cada empresa.

- Con el objetivo de mantener un sistema de control interno eficaz, identifica como responsable del funcionamiento de cada componente y principio de control interno a la administración.
- La deficiencia de un componente o principio no puede ser mitigado con la eficacia en la función de otros componente o principios.



**Figura 5:** Cubo COSO 1992 vs COSO 2013

**Fuente:** (Buzo, 2014, p.3)

Como puede observarse en la figura 5, entre el esquema COSO de 1992 hasta su actualización en el año 2013 (versión III) se han mantenido los cinco componentes básicos, permitiendo en su actualización una mayor cobertura a los riesgos a los que se enfrentan actualmente las instituciones.

### **OBJETIVOS MARCO INTEGRADO COSO III**

Este nuevo Marco establece tres tipos o categorías de objetivos, los cuales permitirán a las organizaciones centrarse en los aspectos fundamentales de control interno (González, 2015, pp.12-14):

*Objetivos operativos:* Relacionados a la efectividad y eficiencia de las operaciones, los objetivos de rendimiento financiero y operacional, y la protección de activos frente a posibles pérdidas.

*Objetivos de información:* Relacionados a la información financiera y no financiera, tanto interna y externa, lo cual puede abarcar también aspectos de confiabilidad, oportunidad, transparencia, u otros conceptos establecidos por los organismos regulares o por las políticas de la organización.

*Objetivos de cumplimiento:* Relacionados al cumplimiento de las leyes y regulaciones vigentes a las que está sujeta la organización.

## **RELACIÓN ENTRE COMPONENTES Y PRINCIPIOS**

Dentro de los 5 componentes del control interno se han de considerar los 17 principios de control establecidos en el Marco del COSO III. Estos principios identifican claramente los conceptos fundamentales para establecer un Sistema de Control Interno efectivo, los cuales se describen la Tabla 8.

**Tabla 8:** Componentes y principios de control COSO III

<b>COMPONENTES</b>	<b>PRINCIPIOS DE CONTROL DE LA ORGANIZACIÓN</b>
Ambiente de control	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Demuestra compromiso por la integridad y valores éticos.</li> <li>2. Establece, con la aprobación del Consejo de Administración, las responsabilidades y estructuras apropiadas en la búsqueda de objetivos.</li> <li>3. Demuestra un compromiso por atraer y desarrollar al personal competente, en alineación con los objetivos.</li> <li>4. Retiene al personal comprometido con sus responsabilidades de control interno, en la búsqueda de</li> </ol>

	<p>objetivos.</p> <p>5. El Consejo de Administración debe mostrar una independencia de la administración, así como ejercer supervisión sobre el desarrollo y el rendimiento de los controles internos.</p>
Evaluación de Riesgos	<p>6. Especifica claramente los objetivos, con la finalidad de identificar y valorar sus riesgos.</p> <p>7. Identifica los riesgos relacionados al cumplimiento de los objetivos, y los analiza para establecer su forma de administración.</p> <p>8. Considera la posible existencia de fraudes en la evaluación de riesgos.</p> <p>9. Identifica los cambios que pueden impactar significativamente al sistema de control interno, y los evalúa.</p>
Actividades de control	<p>10. Establece y desarrolla acciones de control que mitiguen riesgos respecto al logro de objetivos a niveles aceptables.</p> <p>11. Establece y desarrolla acciones de control generales sobre la tecnología, con la finalidad de para apoyar el cumplimiento de los objetivos.</p> <p>12. Desarrolla actividades de control mediante políticas que establezcan procedimientos que pongan dichas políticas en acción.</p>
Información y	<p>13. Genera y emplea información de calidad y relevante para</p>

comunicación	<p>soportar el correcto funcionamiento del control interno.</p> <p>14. En el ámbito interno de la empresa, comunica información sobre los objetivos y responsabilidades del control interno, apoyando así su funcionamiento.</p> <p>15. Se comunica con grupos externos con respecto a situaciones que afectan el funcionamiento del control interno.</p>
Actividades de monitoreo	<p>16. Desarrolla evaluaciones continuas y/o separadas, con el fin de comprobar la presencia y funcionamiento de los componentes de control interno.</p> <p>17. Evalúa y comunica deficiencias de control interno a los responsables de establecer acciones correctivas. Incluye el Consejo de administración y la Alta Dirección.</p>

**Fuente:** (Galaz & Ruiz, 2015, pp.13-18)

**Elaborado por:** Henry Armijos

### 2.3. MARCO CONCEPTUAL

**Control interno:** Control Interno es un proceso desarrollado en el ámbito organizacional para proporcionar una garantía razonable sobre el logro de objetivos relacionados con operaciones, reporte y cumplimiento (Zapata, 2014).

**COSO:** El informe COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) fue creado en los Estados Unidos con la finalidad de identificar los factores que originan la presentación de falsa información de reportes financieros (Perdomo, 2004).

**COSO III:** última versión del informe COSO, el cual fue desarrollado en el año 2013. Este marco referencial contiene los principios fundamentales relacionados a los



sistemas de control interno y su implantación, gestión y control; está dirigido especialmente para las pequeñas empresas (Galaz & Ruiz, 2015, p.5).

**Evaluación del Sistema de Control Interno:** proceso mediante el cual se determina la eficiencia, eficacia, economía e idoneidad en la aplicación del control interno de una organización, así como en sus unidades administrativas y en sus actividades, procesos y funciones. Establece además las debilidades del Sistema de Control Interno (SFP México, 2014, p.6).

**FODA:** herramienta de evaluación y planeación estratégica que posibilita conocer y valorar las condiciones operacionales reales de una entidad, a partir del análisis de cuatro variables: fortalezas, oportunidad, debilidad y amenazas (Ramírez J. , 2012, p.55).

**Gestión:** “hacer diligencias conducentes al logro de unos objetivos” (Ramírez C. , 2005, p.14).

**Gestión administrativa:** conjunto de acciones que emprenden los directivos en el desarrollo de sus actividades, mediante el cumplimiento de las fases del proceso administrativo: planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar.

**Gestión de riesgos:** en una organización, es un proceso orientado a la identificación, evaluación, manejo y control de situaciones de potencialmente negativas para la organización. Este proceso busca obtener una seguridad razonable de que los objetivos planteados por la entidad se cumplirán.

**Gestión financiera:** consiste en la administración de los recursos que posee una empresa a fin de asegurar que se cubrirán los gastos que ésta genera para su funcionamiento.

**Integridad:** se refiere a la correcta aplicación de normas contables en la elaboración de los estados financieros.

**Matriz de Impacto:** también denominada matriz de probabilidad, es una herramienta de análisis cuantitativo de riesgos, la cual permite establecer prioridades a los posibles riesgos de un proyecto, en base a la probabilidad de que ocurran y a su nivel de impacto.

**Políticas:** pueden definirse como documentos en los que se reconoce la responsabilidad sobre los objetivos de los procesos, sus riesgos y el diseño, implementación y eficacia de las acciones de control (SFP México, 2014).

**Procedimiento:** pasos sucesivos, cuya ejecución responde a un problema estructurado (Robbins & Coulter, 2005).

**Seguridad razonable:** representa un nivel Alto de confianza, pero no absoluto, de la consecución de los objetivos organizacionales (SFP México, 2014, p.7).

#### **2.4. IDEA A DEFENDER**

Diseñar un Sistema de Control Interno para la Compañía SERVICIDENTAL CIA. LTDA, mejorará su gestión administrativa y financiera.

*Variable independiente:* Sistema de Control Interno

*Variable dependiente:* Gestión administrativa y Financiera

## CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

### 3.1. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación corresponde a la modalidad cuali-cuantitativa, considerando que la información a analizarse es cuantitativa (existencias) y la propuesta desarrollarse parte de métodos cualitativos (por ejemplo, el análisis FODA).

### 3.2. TIPOS DE INVESTIGACIÓN

La presente investigación es *de campo*, ya que requirió el contacto directo con empleados, y administrador de la entidad, además de la observación general de sus procesos.

### 3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA

#### 3.3.1. Población

La población de estudio está integrada por un total de 9 personas. A continuación se detalla el personal que conforma la población de estudio:

**Tabla 9:** Matriz de Población

CARGO	POBLACIÓN
Gerente	1
Empleados	8
<b>Total</b>	<b>9</b>

**Fuente:** Servidental Cia. Ltda.

**Elaborado por:** Henry Armijos

### 3.3.2. Muestra

Tomando en cuenta que la población reducida, no se considera la aplicación de ninguna técnica de muestreo.

## 3.4. MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTACIÓN DE INVESTIGACIÓN

### 3.4.1. Métodos

**Método Analítico-Sintético:** Permitió determinar causas y efectos durante el proceso investigativo, para luego extraer la esencia y conclusiones del proceso. Además, permitió establecer las características mínimas de la propuesta.

### 3.4.2. Técnicas

**Observación:** De los empleados y su desenvolvimiento directo en los puestos de trabajo.

**Entrevistas:** Al gerente de la empresa a fin de conocer la normalización de los procesos internos.

**Encuestas:** A todos los empleados de la compañía, incluida la gerencia, con la finalidad de conocer si las actividades que desarrollan se guían bajo las normas y procesos de control interno.

**Técnicas Bibliográficas:** Consiste en la revisión de fuentes de información como internet y libros, con la finalidad de encontrar información referencial de estudio, comparación y análisis.

### 3.4.3. Instrumentos

**Cuestionarios base:** Para entrevistas y encuestas a los empleados de la empresa, durante la verificación de la idea a defender.

**Papeles de Trabajo:** Para la verificación de procesos, durante el análisis de la estructura y procedimientos vigentes de la empresa.

### **3.5. RESULTADOS**

#### **3.5.1. Entrevista**

Entrevista dirigida a la Gerente de Servidental, Dra. Cecilia Badillo

##### **1. ¿La empresa cuenta con un organigrama institucional?**

Si contamos con un organigrama, pero éste fue desarrollado en función al criterio de quienes somos socios de la empresa.

##### **2. ¿En la empresa se aplican controles básicos en el área administrativa y financiera?**

En algunos procesos, sí. En el área financiera, hemos depositado nuestra total confianza en la actual contadora y en los procesos que ella efectúa. En cuanto al área administrativa, se efectúan los controles generales de cualquier empresa.

##### **3. ¿Qué controles básicos se aplican en las adquisiciones?**

Uno de los socios se encarga de las adquisiciones; la contadora le solicita las facturas y verifica que la información colocada es adecuada. Por lo demás, no se realiza ningún control.

##### **4. ¿Qué controles internos se realizan en las ventas?**

De igual manera, la contadora verifica el adecuado llenado de las facturas y retenciones por parte de la recepcionista. En cuanto al control de caja, la recepcionista entrega diariamente el valor recaudado a la contadora y realizan juntas la verificación requerida. Por lo demás, no se realiza ningún control.

**5. ¿Cuáles son los controles que se aplican sobre los inventarios?**

Existe un inventario de mercaderías muy pequeño, pero jamás se ha realizado ningún control o cierre de inventarios debido a su tamaño.

**6. ¿Qué controles se aplican sobre los activos fijos?**

No se realiza ningún control.

**7. ¿Qué controles se aplican al área de talento humano?**

Se efectúan controles de asistencia y se realiza una verificación visual de que cada uno de los empleados está en sus puestos de trabajo. Esto se realiza para el cálculo de descuentos.

**8. ¿Existe un plan de cuentas, políticas y procedimientos contables claramente definidos en base a las normativas actuales?**

Desconozco el tema. La contadora entrega la información a los entes de control, y a los socios y la gerencia nos da a conocer los estados financieros, pero desconocemos si sus procesos tienen una base legal.

**3.5.2. Encuesta**

La encuesta de investigación fue aplicada a 9 personas que laboran en ServicDental. Sus resultados se presentan a continuación:

**1. ¿La empresa tiene procedimientos o políticas que protejan sus activos fijos del acceso o uso no autorizado?**

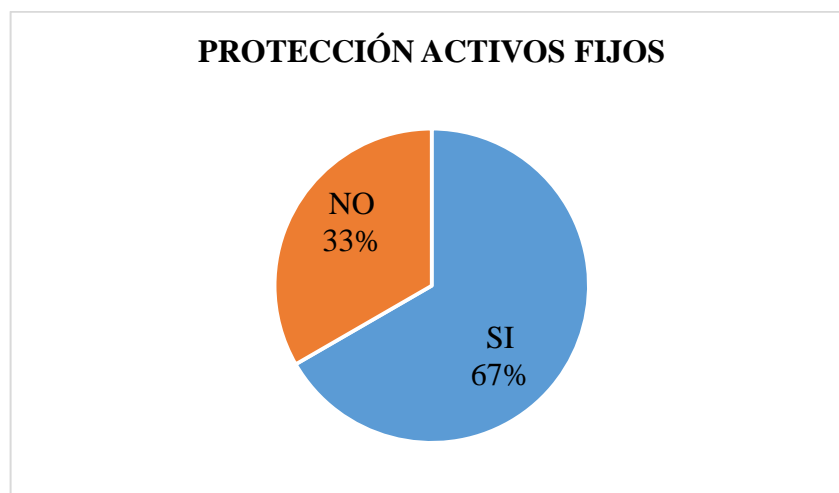
**Tabla 10:** Protección Activos Fijos

<b>OPCIÓN</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>SI</b>	6	67%
<b>NO</b>	3	33%
<b>TOTAL</b>	9	100%

**Fuente:** Pregunta 1 – Encuesta de investigación

**Elaborado:** Henry Armijos

**Gráfico 1:** Protección Activos Fijos



**Fuente:** Tabla 10

**Elaborado:** Henry Armijos

**Análisis:** El 67% de los encuestados manifiestan que no existen procesos para la protección de activos fijos del acceso o uso no autorizado. El 33% consideran que si existen dichos procesos.

**Interpretación:** La mayoría de encuestados afirman que no existen políticas o procesos internos que aseguren la protección de los activos fijos de la empresa del acceso o uso no autorizado.

2. ¿El desempeño del trabajo es evaluado y revisado periódicamente con cada empleados?

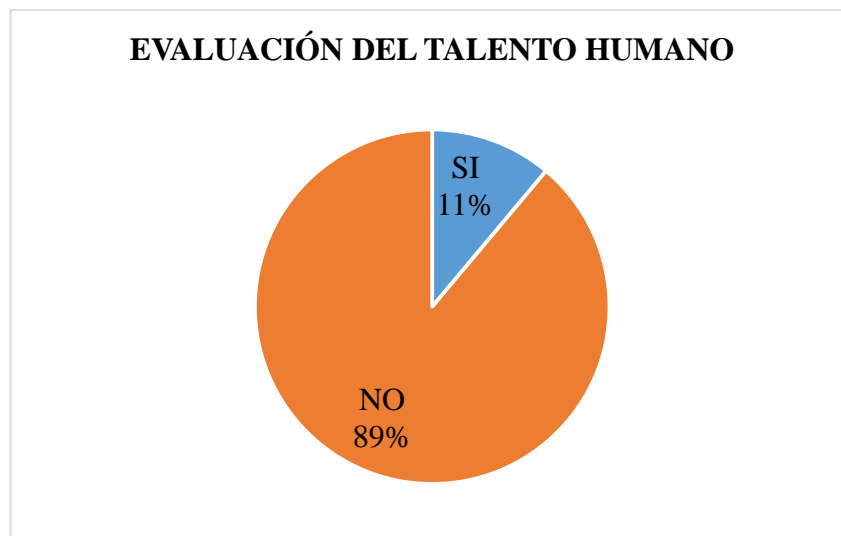
**Tabla 11:** Evaluación del Talento Humano

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	11%
NO	8	89%
TOTAL	9	100%

**Fuente:** Pregunta 2 – Encuesta de investigación

**Elaborado:** Henry Armijos

**Gráfico 2:** Evaluación del Talento Humano



**Fuente:** Tabla 11

**Elaborado:** Henry Armijos

**Análisis:** El 89% de los encuestados manifiestan que no se realiza un control o evaluación al desempeño del talento humano. Por otra parte, el 11% consideran que si se ejecutan dichos procesos.

**Interpretación:** La mayoría de encuestados afirman que no existen procesos de evaluación o seguimiento al desempeño de sus actividades laborales, es decir, no existe una retroalimentación por parte de la gerencia respecto a la efectividad de sus tareas.



**3. ¿Son controladas las adquisiciones, ventas y disposiciones de negocios significativos para el área comercial?**

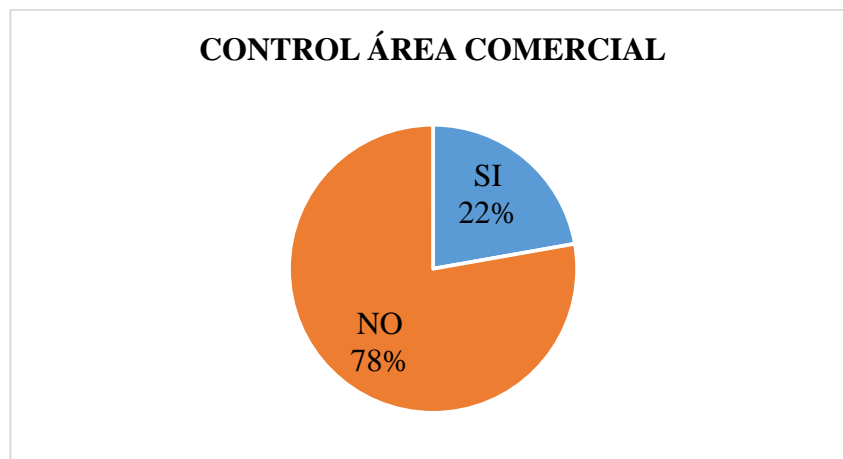
**Tabla 12:** Control área comercial

<b>OPCIÓN</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>SI</b>	2	22%
<b>NO</b>	7	78%
<b>TOTAL</b>	9	100%

**Fuente:** Pregunta 3 – Encuesta de investigación

**Elaborado:** Henry Armijos

**Gráfico 3:** Control área comercial



**Fuente:** Tabla 12

**Elaborado:** Henry Armijos

**Análisis:** El 78% de los encuestados manifiestan que los procesos relacionados al área comercial (adquisiciones, ventas, entre otros) no son sujetos a ningún tipo de control. Por otra parte, el 22% consideran que si se ejecutan procesos de control en esta área.

**Interpretación:** La mayoría de encuestados afirman que no existen procesos de control relacionados al área comercial de la empresa; las actividades comerciales se realizan en función al criterio de sus ejecutores, sin la existencia de un análisis y retroalimentación de éstos por parte de sus administradores.

4. ¿Recibe la gerencia información oportuna y confiable respecto de informes financieros?

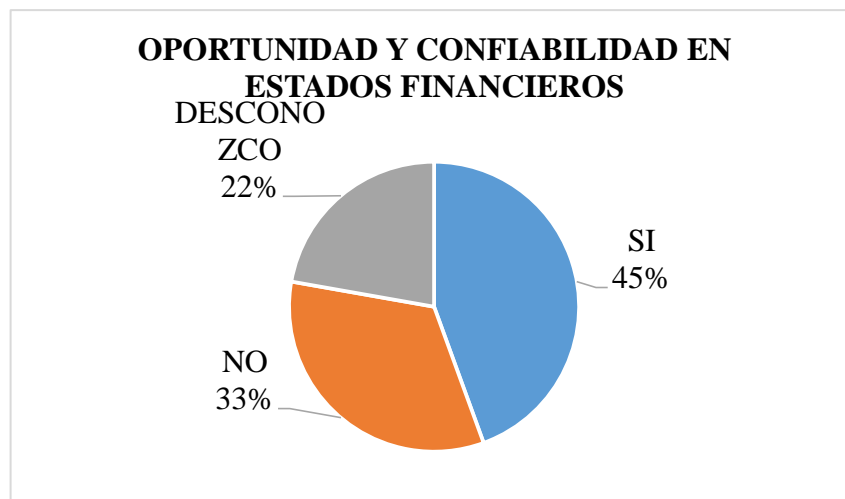
**Tabla 13:** Oportunidad y confiabilidad de los estados financieros

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	45%
NO	3	33%
DESCONOCZO	2	22%
TOTAL	9	100%

**Fuente:** Pregunta 4 – Encuesta de investigación

**Elaborado:** Henry Armijos

**Gráfico 4:** Oportunidad y confiabilidad de los estados financieros



**Fuente:** Tabla 13

**Elaborado:** Henry Armijos

**Análisis:** El 45% de los encuestados manifiestan que los informes financieros son entregados a la gerencia de manera oportuna y confiable; el 33% consideran que no. Por otra parte, el 22% desconocen el particular.

**Interpretación:** A pesar de no ser un porcentaje representativo, la mayoría de encuestados afirman que la gerencia no cuenta con informes financieros oportunos ni confiables para sus procesos de toma de decisiones.

5. ¿Estaría usted dispuesto a trabajar bajo los lineamientos de un sistema de control interno?

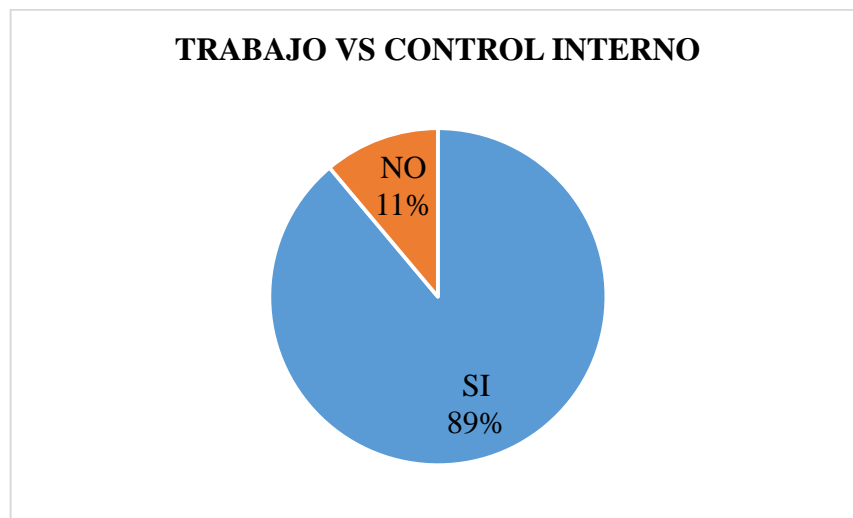
**Tabla 14:** Trabajo vs Control Interno

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	8	89%
NO	1	11%
TOTAL	9	100%

**Fuente:** Pregunta 5 – Encuesta de investigación

**Elaborado:** Henry Armijos

**Gráfico 5:** Trabajo vs Control Interno



**Fuente:** Tabla 14

**Elaborado:** Henry Armijos

**Análisis:** El 89% de los encuestados manifiestan que estarían dispuestos a trabajar bajo los lineamientos de un sistema de control interno, mientras que el 11% consideran que no.

**Interpretación:** La mayoría de encuestados están predispuestos a realizar sus actividades laborales bajo los lineamientos de un sistema de control interno.

6. ¿Considera usted que se están aplicando correctamente los procesos y normas contables, laborales, tributarias dentro de la ejecución de las diferentes actividades administrativas y financieras de la empresa?

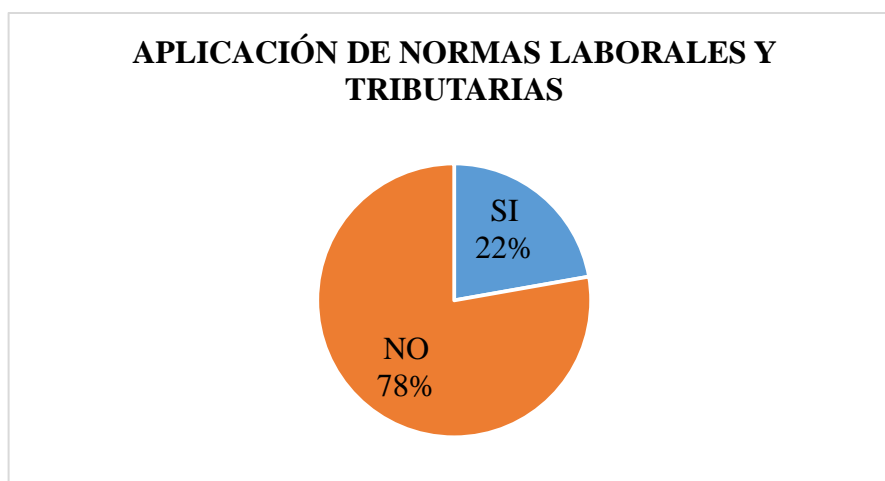
**Tabla 15:** Aplicación de normas laborales y tributarias

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	22%
NO	7	78%
TOTAL	9	100%

**Fuente:** Pregunta 6 – Encuesta de investigación

**Elaborado:** Henry Armijos

**Gráfico 6:** Aplicación de normas laborales y tributarias



**Fuente:** Tabla 15

**Elaborado:** Henry Armijos

**Análisis:** El 78% de los encuestados consideran que no se están aplicando correctamente los procesos y normas contables, laborales y tributarias en las áreas administrativa y financiera de la empresa. El 22% consideran que si se aplican correctamente.

**Interpretación:** La mayoría de encuestados consideran que existen falencias en la aplicación de procesos y normas contables, laborales y tributarias, lo cual puede provocar inconvenientes con las entidades de control y afectar a sus procesos internos.

**7. ¿Considera ud. que el diseño de un Sistema de Control Interno para la Empresa Servidental Cia. Ltda. de la Ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo, mejorará su gestión administrativa y financiera**

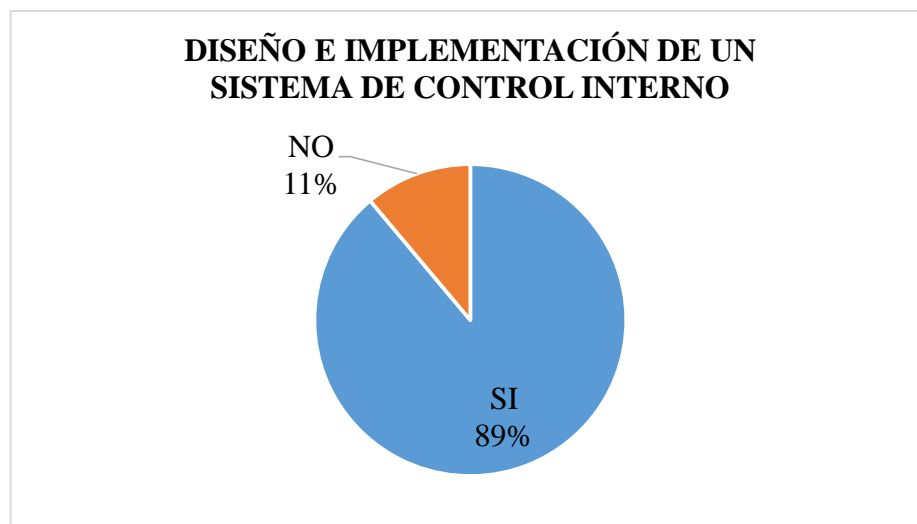
**Tabla 16:** Diseño e implementación de un sistema de control interno

<b>OPCIÓN</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>SI</b>	8	89%
<b>NO</b>	1	11%
<b>TOTAL</b>	9	100%

**Fuente:** Pregunta 7 – Encuesta de investigación

**Elaborado:** Henry Armijos

**Gráfico 7:** Diseño e implementación de un sistema de control interno



**Fuente:** Tabla 16

**Elaborado:** Henry Armijos

**Análisis:** El 89% de los encuestados consideran favorable el diseño e implementación de un sistema de control interno en la empresa, a fin de mejorar su gestión administrativa y financiera. El 11% no considera que existan beneficios en su aplicación.

**Interpretación:** La mayoría de encuestados consideran que, el diseño e implementación de un sistema de control interno, afectará de manera positiva a la gestión de la empresa.

### **3.6. VERIFICACIÓN DE LA IDEA A DEFENDER.**

En cuanto a la entrevista aplicada a la gerente de la empresa se concluye que, de manera general, no existen procesos de control interno en las distintas áreas del negocio, lo cual afecta negativamente a la gestión administrativa y financiera de la empresa.

Respecto a los resultados de la encuesta de investigación, los empleados han corroborado los criterios manifestados por la gerencia de la empresa. De esta manera se considera que la idea a defender ha sido verificada, es decir, que el diseño de un Sistema de Control Interno para la Compañía SERVICIDENTAL CIA. LTDA, **mejorará su gestión administrativa y financiera**, debido a sus actuales niveles de control interno.

## CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

### 4.1. TÍTULO DE LA PROPUESTA

Diseño de un Sistema de Control Interno para la Empresa Servidental Cia. Ltda. de la Ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo.



### DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

La clínica SERVICDENTAL es una empresa legalmente constituida y se encuentra localizada en la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, la población de su área de atracción corresponde al número de habitantes de toda la provincia, con un total de 225.7 mil habitantes, (INEC-2007).

El servicio de odontología como tal, comenzó a funcionar en el año 2002 cuando tres odontólogos unieron sus capitales, desde entonces ofrece servicios de médicos-odontológicos en la comunidad Riobambeña y Chimboracense, cuyo propósito es brindar servicios de alta calidad a la ciudadanía, garantizando un trato personalizado, ético y altamente calificado en todas las áreas de la rama odontológica, gozando del prestigio y reconocimiento de varios pacientes particulares. Además se optó por adoptar la calidad y garantía odontológica del servicio al paciente como objetivos y filosofía de la empresa, como motivadores de actitud personal y corporativa en todas las acciones realizadas.

## DATOS GENERALES

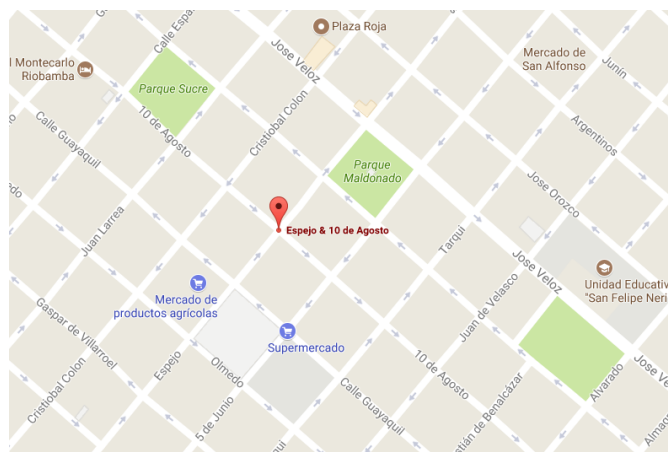
<b>NOMBRE:</b>	SERVICDENTAL
<b>DIRECCIÓN:</b>	10 de Agosto 22-10 y España
<b>TELÉFONO:</b>	0995710118-0991962021
<b>E-MAIL:</b>	<a href="mailto:cbservidental@outlook.com">cbservidental@outlook.com</a>
<b>RUC:</b>	0691708055001
<b>TIPO DE COMPAÑÍA:</b>	Responsabilidad Limitada

## ACTIVIDAD ECONÓMICA

Según el RUC la actividad predominante de la compañía es la de prestar todo tipo de servicio odontológico y médico.

## UBICACIÓN

La clínica Dental **SERVICDENTAL** se encuentra ubicada al centro de la ciudad de Riobamba en las calles 10 de Agosto 22-10 y Espejo



## MISIÓN

Ofrecer servicios odontológicos personalizados y comprometidos al servicio eficiente, con profesionalismo y calidez en las diferentes áreas de la odontología, promoción educación y prevención, rehabilitación oral odontopediatría, ortodoncia, odontología, estética endodoncia implanto logía periodoncia.



## **VISIÓN**

Ser líderes en la prestación de servicios odontológicos en el centro del país brindando un servicio de calidad, calidez eficiencia y eficacia en los tratamientos y acciones ejecutadas en el campo de la salud oral.

## **VALORES**

**Universalidad:** Todas las personas pueden ser atendidas por igual.

**Integralidad:** Atender a los seres humanos integrados con su entorno.

**Honestidad:** Ser correctos en todas las acciones.

**Equidad:** Atención de acuerdo a necesidad.

**Responsabilidad:** Cumplir con las actividades asignadas.

**Respeto:** Tratar al otro como me gustaría que me traten a mí.

**Empatía:** Ponerse en la situación real del paciente para brindarle el servicio que necesita.

**Puntualidad:** Llegar a tiempo y cumplir a tiempo.

**Solidaridad:** Dar apoyo a los que necesitan.

**Comunicación:** Dar y recibir información a tiempo, sin distorsionarla.

## **BASE LEGAL**

- ✓ Constitución de la República del Ecuador
- ✓ Ley de Compañías
- ✓ Código de trabajo

## ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



### 4.2. CONTENIDO DE LA PROPUESTA

#### 4.2.1. Introducción

El diseño del Sistema de Control Interno proporcionara a la empresa seguridad en el desarrollo y cumplimiento de operaciones, consiste en el establecimiento de políticas y procedimientos que otorguen lineamientos necesarios para el desempeño adecuado, eficaz y eficiente de sus actividades y manejo de recursos tanto humanos como financieros, esta herramienta de apoyo y fácil adaptación requiere el compromiso de la máxima autoridad y demás integrantes de la empresa para obtener mejores resultados, su implementación tiene como propósito evitar en lo posible errores o deficiencias y de esta manera contribuir al cumplimiento de metas y objetivos institucionales.

#### 4.2.2. Objetivos

##### OBJETIVO GENERAL

Mejorar la gestión administrativa y financiera de la empresa, mediante el establecimiento de procedimientos, políticas y normas que permitan lograr mayor eficiencia, eficacia y transparencia en sus operaciones.

## **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- ✓ Eliminar la duplicidad de funciones proporcionando una guía detallada de las responsabilidades y procedimientos individuales a seguir en cada puesto de trabajo.
- ✓ Proporcionar actividades de control aplicables a cada área para salvaguardar los recursos de la empresa.
- ✓ Asegurar el cumplimiento de los objetivos a corto, mediano y largo plazo, así como el alcance de las metas planteadas por la empresa.

### **4.2.3. Responsables del Control Interno**

Es muy bien sabido que el control interno de una entidad es responsabilidad principal de la máxima autoridad, ya que como líder nato éste se encargará de propiciar el direccionamiento correcto al personal y establecer estrategias que contribuyan al logro de sus objetivos institucionales, sin embargo también es compromiso de los directivos y demás personal ayudar al correcto mantenimiento, funcionamiento, desarrollo y evaluación de las actividades administrativas y financieras de la empresa.

### **4.2.4. Alcance**

La propuesta del diseño del Sistema de Control Interno, está dirigida al área tanto administrativa como financiera de la empresa, la cual debe ser de conocimiento global, es decir, es necesario que sea socializado con todo el personal con el objetivo de que las actividades se realicen de manera eficiente conforme a lo establecido y no de acuerdo a la perspectiva personal.

Estos procesos deberán ser evaluados y actualizados al menos una vez al año conforme al desarrollo de la institución.

#### 4.2.5. Estructura de la Propuesta

Con el propósito de mejorar la gestión de las operaciones administrativas y financieras de la empresa, se plantearán procedimientos, políticas y normas de la siguiente manera:

<b>NIVEL ADMINISTRATIVO</b>	
Reestructuración del Organigrama estructural	<b>A1</b>
Manual de funciones	<b>A2</b>
<b>CONTABLE</b>	
Manual contable	<b>B1</b>
Manual de procedimientos	<b>B2</b>
<b>SISTEMA DE CONTROL INTERNO</b>	
Matriz de riesgos de control interno	<b>C</b>

#### **A1 Estructura Organizacional Propuesta**

El objetivo de proponer una nueva estructura organizacional en la empresa SERVICIDENTAL CIA.LTDA es el de definir claramente los niveles jerárquicos y líneas de autoridad, para determinar las funciones y relaciones entre cada departamento, así como sus canales de comunicación, fundamentales para la toma de decisiones, ya que al no estar delimitadas existen errores recurrentes en las actividades diarias de trabajo y en muchos casos duplicidad de funciones.




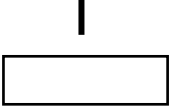
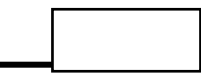

El organigrama estructural propuesto cuenta con los niveles directivo y operativo de la siguiente manera:

## NIVEL DIRECTIVO

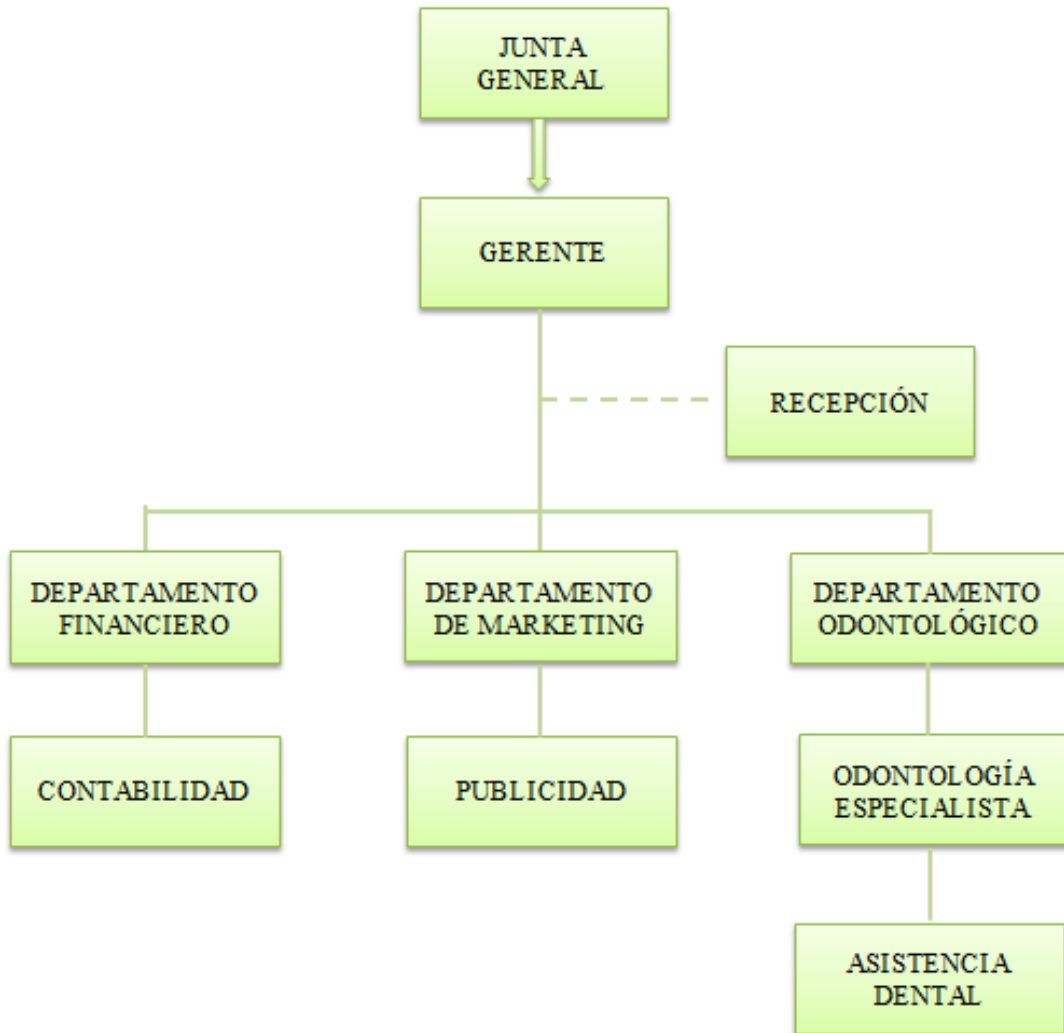
La alta dirección es la encargada de gobernar con habilidades de liderazgo, motivación y comunicación, es decir, tener clara la visión de cada elemento de la empresa y estar en contacto con los niveles administrativo y operativo, en este nivel se encuentra la Junta General y el Gerente.

## NIVEL OPERATIVO

Su función es coordinar y cumplir las tareas correspondientes a cada departamento, son los responsables de actuar en beneficio de la empresa y de ellos dependerá el progreso de la misma, en este nivel se encuentran: contador, publicista, odontólogos especialistas, asistentes dentales.

SIMBOLOGÍA	SIGNIFICADO
	Condición especial o autónoma
	Autoridad formal, relación de línea o mando, comunicación y la vía jerárquica.
	Especialización o correlación
	Mando
	Relación de apoyo
	Relación de coordinación y relaciones funcionales

## ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PROPUESTA



Elaborado por: Henry Paúl Armijos Pereira

## **A2 Reglamento de Control Interno**

### **CAPÍTULO I**

#### **VIGENCIA, DIFUSIÓN Y ÁMBITO DE APLICACIÓN**

##### **Artículo 1.- Vigencia**

El presente reglamento comenzará a regir desde la fecha de aprobación del Gerente.

##### **Artículo 2.- Conocimiento y difusión**

Es obligación de la máxima autoridad poner en conocimiento el presente Reglamento Interno y el Manual de Funciones para su debido cumplimiento, deberá ser publicado en un lugar visible, en internet y se entregará un ejemplar a cada empleado, y por ningún motivo se justificará su incumplimiento por causa de desconocimiento.

Al instante del ingreso de nuevo personal se deberán informar sus funciones correspondientes a su cargo, antes de la firma del contrato.

##### **Artículo 3.- Ámbito de aplicación**

Las disposiciones del presente reglamento serán de aplicación obligatoria para todo el personal que labora actualmente o a futuro en la empresa SERVICIDENTAL CÍA. LTDA., desde el primer día de vigencia.

### **CAPÍTULO II**

#### **REPRESENTANTE LEGAL**

##### **Artículo 4.- Representación legal**

La Junta General conformada por los socios legalmente constituidos es el órgano supremo de la compañía, quienes designaran un Gerente cada tres años que se encargue de administrar, nombrar y remover empleados de acuerdo a lo que estipula el código de

trabajo, además de tomar decisiones que encaminen a la empresa hacia un futuro favorable.

Este documento se pone a disposición del personal para el cumplimiento de normas claras, en el caso de incumplimiento se aplicarán las sanciones respectivas establecidas en el presente reglamento.

**Artículo 5.-** Los memorandos, amonestaciones, comunicaciones oficios, circulares emitidos por el gerente, son considerados oficiales.

#### **Artículo 6- Niveles de mando**

Se han determinado los siguientes niveles de mando jerárquico de acuerdo al organigrama estructural de la empresa:

**NIVEL DIRECTIVO:** Junta General y el Gerente.

**NIVEL OPERATIVO:** Contador, Publicista, Odontólogos Especialistas, Asistentes Dentales.

### **CAPÍTULO III**

#### **DE LOS TRABAJADORES, RECLUTAMIENTO Y CONTRATACIÓN**

**Artículo 7.-** Se consideran trabajadores a las personas que por su formación, experiencia, habilidades y aptitudes, han cumplido con los requisitos exigidos para su ingreso con el objetivo de prestar sus servicios en relación de dependencia en las actividades de la empresa.

#### **Artículo 8.- Reclutamiento del personal**

Se asegurará que todos los puestos sean cubiertos por personal competente de acuerdo a los requisitos exigidos en el manual de funciones y deberán cumplir con los perfiles en función a sus cargos, para garantizar la eficiencia de las actividades.

El proceso de selección se realizará de la siguiente manera:



**Búsqueda.-** Como primer paso se hará público el requerimiento de nuevo personal mediante medios de comunicación como: periódico de mayor circulación, radio, televisión, bolsas de empleo, internet; se podrán hacer uso de los fondos de caja previa autorización de gerencia.

Seguidamente se recibirá en recepción las carpetas de los aspirantes, las cuales contendrán la hoja de vida y demás requisitos pertinentes para el cargo a ocupar, el plazo de ingreso de carpetas será de acuerdo a la urgencia de ocupación del puesto, determinada por el Gerente.

**Selección.-** Recepción entregará las carpetas recibidas al Gerente, quien examinará y seleccionará aquellas que cumplan con el perfil requerido.

Los aspirantes seleccionados serán convocados a una entrevista y a la presentación de pruebas teóricas y/o prácticas de sus conocimientos y psicológicas de ser necesario, en los horarios establecidos por gerencia.

El gerente seleccionará al aspirante que cumpla con todos los requisitos y obtenga el mejor resultado.

**Instrucción.-** La preparación para el ingreso del nuevo personal se realizará durante una semana por parte del Gerente quien facilitará todas las herramientas que permitan la ejecución de las actividades en cada cargo, teniendo un periodo de prueba de tres meses.

### **Artículo 9.- Ingreso del personal**

Para realizar el ingreso definitivo del personal con la presentación de los siguientes documentos:

- ✓ Hoja de vida actualizada.
- ✓ Certificados de trabajo.
- ✓ Certificados de honorabilidad.
- ✓ Copia de cedula y papeleta de votación.
- ✓ Certificados o títulos legalmente conferidos.
- ✓ Fotografía actualizada tamaño carnet.

- ✓ Formulario de Retenciones en la Fuente del Impuesto a la Renta (No. 107), conferido por el último empleador.

La alteración y falsificación de documentos constituye una grave falta.

Inmediatamente a la otorgación de dichos documentos se procederá a suscribir el contrato a prueba por un periodo de tres meses, de acuerdo a lo estipulado en el Artículo 15 del Código de Trabajo, una vez superado este periodo se entenderá que el contrato continuará en vigencia por el tiempo que faltare para completar el año.

**Artículo 10.-** Todo contrato de trabajo se realizará por medio físico y escrito, donde el trabajador se compromete a prestar sus servicios bajo dependencia, a cambio de una remuneración fijada mediante un acuerdo.

**Artículo 11.-** Los aspirantes deberán informar anticipadamente si existe alguna relación hasta segundo grado de afinidad y cuarto de consanguineidad con algún miembro de la empresa antes de su ingreso.

**Artículo 12.-** En el caso de recibir bienes para la ejecución de sus actividades se deberá firmar un acta de entrega-recepción aceptando la responsabilidad de custodia y cuidado; dichos bienes se devolverán en el momento de finalizar su contrato y se comprobará el estado inicial considerando su desgaste por el tiempo, de presentar algún daño provocado estos bienes serán responsabilidad directa del trabajador.

## **CAPÍTULO IV**

### **JORNADA DE TRABAJO Y ASISTENCIA**

#### **Artículo 13.- Jornada de trabajo**

De acuerdo al Artículo 47 del Código de Trabajo la jornada máxima de trabajo serán ocho horas diarias las cuales no excederán las 40 horas semanales. Sin embargo las jornadas podrán variar y establecerse de acuerdo a las exigencias del servicio y las exigencias del cliente.

**Artículo 14.-** Todo el personal tiene la obligación de registrar diariamente su asistencia mediante los sistemas de control implementados, en caso de no poder hacerlo por fuerza mayor u otra causa se deberá justificar por escrito su inasistencia a la gerencia.

**Artículo 15.-** El registro de asistencia laboral se realizará mediante un reloj biométrico y un código, que marque el inicio y final de cada jornada, así como su salida e ingreso del tiempo establecido para el refrigerio.

**Artículo 16.-** Las faltas de asistencia y puntualidad serán sancionadas de acuerdo a las disposiciones legales, los valores recaudados serán entregados al fondo de Caja.

## **CAPÍTULO V**

### **VACACIONES Y PERMISOS**

#### **Artículo 17.- Vacaciones**

De acuerdo al Artículo 69 del Código de Trabajo, todo trabajador tendrá derecho a 15 días ininterrumpidos de vacaciones una vez al año y serán aprobadas por la gerencia.

**Artículo 18.-** Para hacer uso de las vacaciones se deberán entregar los bienes de la empresa, documentación a su cargo y llenar el formulario establecido.

#### **Artículo 19.- Permisos remunerados**

Se concederán permisos remunerados, es decir sin descuento, en el caso de calamidad doméstica, el cual se podrá extender hasta un máximo de tres días. O en el caso de enfermedad que será justificado mediante un certificado medico

#### **Artículo 20.- Permisos no remunerados**

Se otorgaran permisos de máximo tres horas por circunstancias emergentes y de fuerza mayor que deberán ser recuperadas en el transcurso del mes, de no hacerlo será descontado.

## CAPÍTULO VI

### DE LAS REMUNERACIONES, ANTICIPOS Y DESCUENTOS

#### **Artículo 21.- Remuneraciones**

Las remuneraciones se realizarán al término de cada mes, considerando los días laborables trabajados y el cumplimiento de horarios establecidos, también se reconocerán horas extras y suplementarias según lo establecido en la ley, las remuneraciones no podrán ser inferiores a los mínimos sectoriales.

**Artículo 22.-** Las remuneraciones se pagarán directamente al trabajador, mediante un depósito a una cuenta bancaria u otros medios permitidos por la ley.

**Artículo 23.-** La empresa efectuará descuentos en los sueldos del trabajador solo en los siguientes casos:

- a) Aportes personales del IESS;
- b) Dividendos de préstamos hipotecarios o quirografarios, en concordancia a las planillas del IESS;
- c) Valores establecidos en la Ley, o que sean autorizados expresamente por el trabajador, además por concepto de compras o préstamos concedidos por la empresa al trabajador.
- d) Descuentos autorizados al trabajador por consumos, y que son cancelados por la empresa; esto incluye: tarjetas de comisariato, seguro médico privado, consumo de celulares, servicios, entre otros.

#### **Artículo 24.- Anticipos**

Los anticipos que se realicen al personal serán de hasta el 30% de la remuneración mensual de cada trabajador.

### **Artículo 25.- Descuentos**

En el caso de anticipos, multas, dividendos de préstamos hipotecarios o quirografarios y deducciones de ley se realizarán los descuentos correspondientes al final de cada mes.

## **CAPÍTULO VII**

### **AMBIENTE LABORAL**

### **Artículo 26.- Relaciones interpersonales**

La empresa deberá propiciar un ambiente de trabajo adecuado, fomentando el respeto entre compañeros en cualquier circunstancia evitando la agresión u ofensa a la honra, orgullo, autoestima de los miembros de la empresa. Cualquier trato o gesto inadecuado será sancionado por la máxima autoridad.

## **CAPÍTULO VIII**

### **OBLIGACIONES, FALTAS Y SANCIONES**

### **Artículo 27.- Obligaciones de los trabajadores**

Además de las obligaciones establecidas en el Artículo 45 del Código de trabajo se consideran las siguientes:

- a) Cumplir con las leyes, normas y disposiciones internas de la empresa.
- b) Realizar a cabalidad las actividades establecidas en su contrato y en el manual de funciones.
- c) Propiciar una relación respetuosa y cordial entre sus compañeros sin importar sus niveles jerárquicos.
- d) Comunicar oportunamente el cambio de datos personales como: cambio domiciliario o cambio de teléfono.

- e) Asistir al trabajo utilizando el uniforme entregado por la empresa, su presentación debe ser impecable.
- f) Custodiar los bienes de la empresa.
- g) Guardar absoluta confidencialidad sobre asuntos importantes de la empresa que puedan afectar su funcionamiento habitual.
- h) Asistir puntualmente a sus jornadas de trabajo y registrar su asistencia.
- i) Acudir a todos los cursos y seminarios organizados por la empresa para la capacitación del personal.
- j) Atender a los clientes de manera amable y atenta.
- k) Mantener su puesto de trabajo limpio y ordenado.
- l) Comunicar a los superiores los riesgos encontrados que puedan afectar la marcha de la empresa.
- m) Entregar los reportes financieros en el tiempo establecido.
- n) Firmar los roles de pago y percibir su remuneración.

#### **Artículo 28.- Faltas leves**

Se consideran faltas leves a aquellas conductas mínimas que afecten la convivencia del personal de la empresa, y se consideran como tales:

- a) Realizar tratos o gestos inadecuados entre compañeros.
- b) Incumplir con el horario establecido para la jornada de trabajo.
- c) Falta o impuntualidad a reuniones convocadas por la gerencia.
- d) Mantener su lugar de trabajo en desorden.

### **Artículo 29.- Faltas graves**

Son consideradas faltas graves a las conductas que afecten al ambiente organizacional de la empresa de forma negativa, y se consideran las siguientes:

- a) Desobedecer a las disposiciones de la empresa establecidas por la máxima autoridad.
- b) Alterar el registro de asistencia
- c) Insultar o amenazar a un compañero laboral.
- d) Complicidad o ejecución de la malversación de fondos.
- e) Sustraer documentación.
- f) Suministrar información confidencial.
- g) Utilizar los recursos de la empresa en beneficio personal.
- h) Acudir a la jornada laboral en estado etílico.

### **Artículo 30.- Sanciones**

Se impondrán sanciones en el caso de incumplimiento en las obligaciones del personal, en el caso de reincidencia se realizará la separación de su cargo.

## **CAPÍTULO IX**

### **DEL DEPARTAMENTO FINANCIERO**

**Artículo 31.-** El departamento financiero debe tener una persona idónea para ocupar el cargo, que propicie el funcionamiento óptimo de las actividades económicas de la empresa.

**Artículo 32.-** Se deberá elaborar un manual de funciones que establezca las tareas, responsabilidades de los trabajadores.

**Artículo 31.- Del efectivo**

Para el cumplimiento de este reglamento se darán cumplimiento a lo siguiente:

- a) Establecer claramente y separar las funciones de quien maneja el efectivo, expide cheques y realiza conciliaciones.
- b) Como actividad de control se deberán implementar arquezos de caja, que consisten en un recuento físico del efectivo; de igual manera se realizarán conciliaciones mensuales de las cuentas bancarias de la empresa.
- c) Aperturar un fondo de caja chica para gastos de menor cuantía.
- d) Responsabilizar a una sola persona para el manejo de este fondo.
- e) Respalidar con facturas o comprobantes el desembolso de caja chica.
- f) Se prohíbe el uso del fondo de caja chica para hacer efectivo un cheque.

**Artículo 31.- De las cuentas por cobrar**

Para el cumplimiento de este reglamento se darán cumplimiento a lo siguiente:

- a) Verificar oportunamente la veracidad de la información entregada por los clientes, así como los cheques recibidos.
- b) Realizar semanalmente una conciliación de saldos de los clientes para identificar el vencimiento de las cuentas.
- c) Coordinar el cobro puntual a los clientes.
- d) Utilizar recibos pre-numerados para llevar un mejor control de las cobranzas.



- e) La gerencia autorizara descuentos a clientes especiales por el pago puntual.
- f) Realizar el deposito integro de los pagos recibidos. .

### **Artículo 32.- De las adquisiciones**

Para el cumplimiento de este reglamento se darán cumplimiento a lo siguiente:

- a) Absolutamente todas las adquisiciones ya sea de bienes o servicios deberán ser previamente aprobadas por el gerente.
- b) Las adquisiciones deberán constar de documentos de respaldo como facturas, proformas y cotizaciones.
- c) Además deberá generarse una solicitud de compra.
- d) En caso de adquirir productos defectuosos se procederá a la devolución al proveedor mediante un informe.
- e) Mantener en el sistema información actualizada de los proveedores.

### **Artículo 33.- Procedimiento de compras**

#### **Requerimiento de productos**

El gerente verificará la necesidad y el requerimiento de inventario para elaborar la orden de compra.

#### **Pedido del producto**

El gerente procederá a realizar el pedido al proveedor confirmando cantidades y precios.

#### **Recepción y verificación del producto**

El gerente se encargara de recibir los pedidos verificando el cumplimiento de las características, de la orden de compra y la factura.

Se deberá además llevar un control de las facturas recibidas.

#### **Artículo 34.- Vigencia**

El presente reglamento comenzará a regir desde la fecha de aprobación del Gerente.

#### **Artículo 35.- Leyes contables y administrativas**

Se considera dentro de este reglamento lo estipulado en las Normas y principios de contabilidad generalmente aceptados y la ley de régimen tributario.

Riobamba, 21 de agosto del 2017.

#### **APROBADO POR**

*Cecilia Badillo*

---

Dra. Cecilia Badillo

GERENTE GENERAL

**REALIZADO POR:** Henry Paúl Armijos Pereira


#### **A2 Manual de Funciones Propuesto**

El manual de funciones es considerado de vital importancia para el funcionamiento de una empresa, puesto que en éste se describen claramente las tareas y responsabilidades, así como sus competencias y requisitos para ocupar los puestos de trabajo.

Gracias a la existencia de un manual de procedimientos se evita la duplicidad de funciones, es decir que las actividades se ejercen compartidas, lo que no solo ocasionan pérdidas de tiempo sino también la disolución de responsabilidades, ya que no existe un documento que delimite sus labores, además se detecta la ineficiencia en el desempeño de actividades cotidianas, asimismo se facilita el entendimiento de las funciones en cada cargo y aprovechamiento de los recursos tanto humanos como materiales.

Es imprescindible utilizar el presente manual como una herramienta necesaria para la administración del talento humano que ayudará a la orientación del mismo, permitiendo su adaptación al ambiente organizacional.

También es importante acatar que este manual debe ser actualizado constantemente y modificado para su adaptación a cualquier cambio que presente la empresa.

 <b>MANUAL DE FUNCIONES – SERVICDENTAL CÍA. LTDA.</b>	
<b>CÓDIGO:</b>	SN
<b>NIVEL:</b>	Directivo
<b>DENOMINACIÓN:</b>	Gerente
<b>REPORTA A:</b>	Junta General
<b>DEPARTAMENTO:</b>	Gerencia
<b>OBJETIVO DEL PUESTO</b>	
Velar por el cumplimiento de objetivos y crecimiento de la empresa mediante la administración de recursos humanos y materiales.	
<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>	
Representante legal designado por la junta general de socios, es el responsable de la gestión administrativa, económica, financiera, comercial, técnica y operativa, además de la toma de decisiones acertadas necesarias para el progreso de la empresa SERVICDENTAL CÍA. LTDA.	
<b>PERFIL REQUERIDO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Profesional con título de tercer nivel de carreras afines de: Administración, Comercial o Economía.</li> <li>✓ Experiencia profesional en actividades administrativas de al menos 4 años.</li> </ul>	
<b>FUNCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Representar judicial y extrajudicialmente a la empresa.</li> <li>✓ Planificar y organizar la administración de la empresa.</li> <li>✓ Determinar objetivos a corto, mediano y largo plazo.</li> <li>✓ Aprobar el ingreso del personal así como su despido legal.</li> <li>✓ Establecer un correcto ambiente de trabajo.</li> <li>✓ Proveer de recursos suficientes para el funcionamiento de la empresa.</li> <li>✓ Establecer y delimitar responsabilidades de sus subalternos mediante un manual de funciones.</li> </ul>	

- ✓ Proponer normas, principios, políticas, estatutos en beneficio de la empresa.
- ✓ Revisar, analizar, evaluar los estados financieros de la empresa una vez al mes.
- ✓ Cumplir y hacer cumplir lo establecido en el Reglamento interno y leyes externas a las que se encuentra sujeta la empresa.
- ✓ Sancionar en caso de que se cometan faltas leves o graves establecidas en el Reglamento interno.
- ✓ Controlar y supervisar las actividades ejecutadas por sus subalternos.
- ✓ Aprobar y rechazar créditos solicitados por los clientes.
- ✓ Establecer con la recepción los montos y plazos de cobro a sus clientes.
- ✓ Solicitar conciliación de saldos para que los clientes no caigan en mora.
- ✓ Autorizar los pagos que se realicen mediante cheques.
- ✓ Autorizar la apertura y cierre de cuentas bancarias.
- ✓ Aprobar órdenes de compra.
- ✓ Rendir cuentas a organismos de control.
- ✓ Solicitar auditoría externa para evaluar la situación administrativa y financiera de la empresa.
- ✓ Establecer las remuneraciones del personal.
- ✓ Socializar con todo el personal reglamentos, manuales, normas, principios, y documentos relevantes de la empresa.
- ✓ Fijar políticas de los precios por servicios prestados de la empresa.
- ✓ Velar por el buen uso y custodia de los bienes de la empresa.



**MANUAL DE FUNCIONES – SERVIC DENTAL CÍA. LTDA.**

<b>CÓDIGO:</b>	SN
<b>NIVEL:</b>	Operativo
<b>DENOMINACIÓN:</b>	Recepcionista
<b>REPORTA A:</b>	Gerente
<b>DEPARTAMENTO:</b>	Recepción
<b>OBJETIVO DEL PUESTO</b>	
Servir de apoyo en las actividades administrativas de la empresa y atender al público en sus requerimientos de información y servicios.	
<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>	
Atender cordial y amablemente a los clientes que asistan en busca de los servicios brindados por la empresa, así como atender las llamadas telefónicas y controlar la recepción y despacho de correspondencia.	
<b>PERFIL REQUERIDO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Profesional con licenciatura o título de tercer nivel de carreras afines de: Administración de Empresas.</li> <li>✓ Experiencia profesional en áreas similares de mínimo 1 año.</li> <li>✓ Conocimiento de computación avanzado.</li> </ul>	
<b>FUNCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Atención de llamadas telefónicas.</li> <li>✓ Elaborar solicitudes de créditos a los clientes.</li> <li>✓ Facturación y cobro a clientes.</li> <li>✓ Manejo de historias clínicas (apertura y archivo)</li> <li>✓ Agendamiento de citas médicas.</li> <li>✓ Recibir y despachar la correspondencia.</li> <li>✓ Elaborar informes periódicos de las actividades realizadas dirigidas al gerente.</li> <li>✓ Brindar una atención cordial y amable a los usuarios que visiten la empresa.</li> <li>✓ Mantiene ordenado y organizado su puesto de trabajo.</li> <li>✓ Realiza cualquier otra tarea solicitada por su inmediato.</li> </ul>	



## MANUAL DE FUNCIONES – SERVICDENTAL CÍA. LTDA.

<b>CÓDIGO:</b>	SN
<b>NIVEL:</b>	Operativo
<b>DENOMINACIÓN:</b>	Contador
<b>REPORTA A:</b>	Gerente
<b>DEPARTAMENTO:</b>	Departamento Financiero
<b>OBJETIVO DEL PUESTO</b>	
Generar información financiera pertinente y real que permita la toma de decisiones efectiva y exitosa.	
<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>	
Se encargara del departamento contable, registra, prepara y analiza la información económica-financiera, cumpliendo con los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados y Normas Ecuatorianas de Contabilidad.	
<b>PERFIL REQUERIDO</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Profesional con tecnología o título de tercer nivel de carreras afines de: Contabilidad y Auditoría.</li><li>✓ Experiencia profesional en contabilidad general de 2 años.</li><li>✓ Conocimiento en temas tributarios y manejo de sistemas contables.</li></ul>	
<b>FUNCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Clasificar, registrar, analizar e interpretar la información financiera de conformidad con el plan de cuentas.</li><li>✓ Llevar los libros mayores de acuerdo con la técnica contable y los auxiliares necesarios de manera actualizada.</li><li>✓ Preparar y presentar informes sobre la situación financiera de SERVICDENTAL Cía. Ltda. que exijan los entes de control y mensualmente entregar al Gerente, un balance de comprobación.</li><li>✓ Preparar y certificar los estados financieros de fin de ejercicio con sus correspondientes notas aclaratorias, de conformidad con lo establecido en las normas vigentes.</li><li>✓ Asesorar a la Gerencia y a la Junta General en asuntos relacionados con el cargo, así como a toda la organización en materia de control interno.</li><li>✓ Supervisar el cumplimiento de normas y principios contables.</li><li>✓ Realiza depósitos diariamente.</li><li>✓ Mantener un archivo ordenado de toda la información.</li><li>✓ Comunicar a gerencia las solicitudes por anticipos requeridas por el personal.</li></ul>	

- ✓ Efectúa arqueos de caja diarios y conciliaciones bancarias una vez a la semana.
- ✓ Solicitar al gerente la autorización de cualquier pago.
- ✓ Elaborar roles de pagos y provisiones cada fin de mes.
- ✓ Mantener actualizada la información de inventarios, bienes y sus depreciaciones correspondientes.
- ✓ Dar de baja activos fijos obsoletos que apruebe el gerente.
- ✓ Realizar los formularios correspondientes a obligaciones tributarias de la empresa.
- ✓ Mantener en orden su área de trabajo.
- ✓ Elaboración y revisión de estados financieros.



**MANUAL DE FUNCIONES – SERVICDENTAL CÍA. LTDA.**

<b>CÓDIGO:</b>	SN
<b>NIVEL:</b>	Operativo
<b>DENOMINACIÓN:</b>	Publicista
<b>REPORTA A:</b>	Gerente
<b>DEPARTAMENTO:</b>	Departamento de Marketing
<b>OBJETIVO DEL PUESTO</b>	
Elaborar estrategias tendientes a la difusión de los servicios que otorga la empresa, satisfaciendo las exigencias publicitarias de los clientes.	
<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>	
Apoyar a la implementación de tácticas publicitarias que ayuden a crear una imagen sólida y apropiada de la empresa mediante sistemas tecnológicos y sociales.	
<b>PERFIL REQUERIDO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Profesional con título de tercer nivel de carreras afines de: Marketing.</li> <li>✓ Experiencia profesional en áreas similares de 1 año.</li> <li>✓ Poseer competencias de creatividad gráfica y visual.</li> </ul>	
<b>FUNCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Diseñar e implementar estrategias de publicidad.</li> <li>✓ Seleccionar medios que considere pertinentes para la socialización de la imagen empresarial.</li> <li>✓ Gestionar las publicidades en redes sociales.</li> <li>✓ Encargarse del marketing, diseño y producción visual.</li> <li>✓ Dominar el proceso de mercadeo.</li> <li>✓ Brindar asesoría referente a la señalización interna y externa de la empresa.</li> <li>✓ Mantenerse en contacto con los medios de comunicación.</li> <li>✓ Supervisar las actividades relacionadas con prensa y radio.</li> <li>✓ Organizar campañas de publicidad.</li> </ul>	





**MANUAL DE FUNCIONES – SERVICDENTAL CÍA. LTDA.**

<b>CÓDIGO:</b>	SN
<b>NIVEL:</b>	Operativo
<b>DENOMINACIÓN:</b>	Odontólogo
<b>REPORTA A:</b>	Gerente
<b>DEPARTAMENTO:</b>	Departamento Odontológico
<b>OBJETIVO DEL PUESTO</b>	
Brindar asistencia odontológica preventiva y curativa, atendiendo y aplicando tratamiento clínico-bucal a los pacientes.	
<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>	
Se dedica a la atención de niños, adolescentes y adultos, a fin de preservar el bienestar y la salud bucal de los pacientes.	
<b>PERFIL REQUERIDO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Profesional con título de tercer nivel de carreras afines de: Odontología.</li> <li>✓ Experiencia profesional de al menos 2 años.</li> <li>✓ Poseer habilidades de diagnóstico y tratamiento bucal.</li> </ul>	
<b>FUNCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Suministrar asistencia odontológica preventiva, curativa y correctiva a los pacientes.</li> <li>✓ Diagnosticar lesiones bucales.</li> <li>✓ Redactar las historias clínicas.</li> <li>✓ Sugerir a los pacientes técnicas de cuidado bucal.</li> <li>✓ Interpretar radiografías.</li> <li>✓ Asistir a foros, seminarios y cursos de capacitación continua referentes a su área.</li> <li>✓ Supervisa las actividades de los asistentes dentales.</li> <li>✓ Interviene en cirugías dentales.</li> <li>✓ Realizar el pedido de materiales requeridos para la ejecución de su trabajo.</li> <li>✓ Mantener el orden y la limpieza de los puestos y equipos de trabajo.</li> </ul>	



**MANUAL DE FUNCIONES – SERVIC DENTAL CÍA. LTDA.**

<b>CÓDIGO:</b>	SN
<b>NIVEL:</b>	Operativo
<b>DENOMINACIÓN:</b>	Asistente Dental
<b>REPORTA A:</b>	Gerente
<b>DEPARTAMENTO:</b>	Departamento Odontológico
<b>OBJETIVO DEL PUESTO</b>	
Servir de apoyo en las actividades que realice el profesional de odontología.	
<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>	
Se encarga de ejecutar labores de asistencia odontológica durante el tratamiento a los pacientes, asegurándose de que el equipo y materiales se encuentren listos para su uso.	
<b>PERFIL REQUERIDO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Título de bachiller, o cursar la carrera de: Odontología.</li> <li>✓ Experiencia profesional de al menos 1 año.</li> <li>✓ Conocimiento en normas de bioseguridad y gestión de residuos.</li> </ul>	
<b>FUNCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Organizar el puesto de trabajo.</li> <li>✓ Preparar los equipos e instrumentos necesarios para la atención a pacientes.</li> <li>✓ Mantener esterilizados los instrumentos constantemente.</li> <li>✓ Verificar la agenda odontológica e informar las citas posteriores.</li> <li>✓ Verificar y confrontar los datos del paciente con la historia clínica.</li> <li>✓ Organizar el consultorio una vez terminada la atención.</li> <li>✓ Realiza los informes solicitados por el odontólogo.</li> </ul>	

## **B1 Manual Contable**

El sistema de control interno sugiere un manual contable que permita proporcionar al personal una herramienta que instruya y oriente sobre el manejo de las cuentas de la empresa SERVICDENTAL CÍA. LTDA.

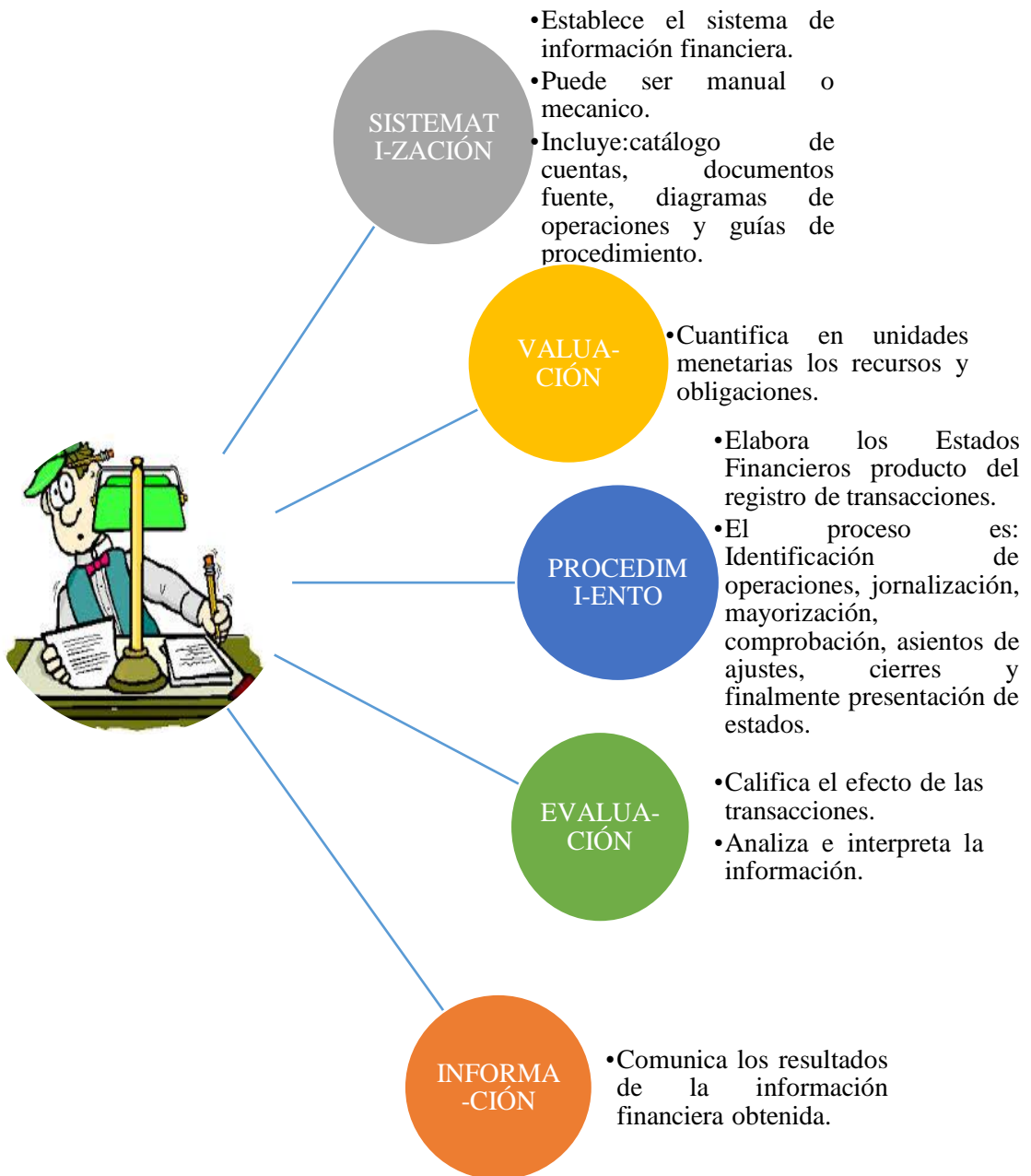
De esta forma la Gerencia cuenta con información contable confiable para el cumplimiento de sus obligaciones legales y la toma de decisiones.

### **PROCESO CONTABLE**

Se denomina proceso contable a la secuencia de procedimientos que se ejecutan durante el periodo contable del 01 de enero al 31 de diciembre de cada año; para el registro de las operaciones, es necesario seguir una serie de pasos que ayudarán a obtener resultados óptimos para que la información financiera pueda ser analizada e interpretada a través de estados financieros como: Balance, Estado de Resultados, Estado de Cambios en el Patrimonio Neto, y Estado de Flujo de Efectivo, además de las notas explicativas que aclaren información que no se encuentra directamente reflejada en dichos estados financieros.

Las fases que comprenden el ciclo contable son las siguientes:

1. Sistematización
2. Valuación
3. Procesamiento
4. Evaluación
5. Información



## **PLAN DE CUENTAS**

Se representa como instrumento de consulta o un listado de cuentas ordenadas y codificadas numéricamente necesarias para el registro contable, clasificadas en agrupaciones que permitan el reconocimiento de las cuentas en el siguiente orden: activo, pasivo, patrimonio, ingresos y gastos.

Para su elaboración se debe tener en cuenta conceptos básicos de contabilidad generalmente aceptados y normas de contabilidad, por otra parte se debe utilizar una terminología clara que facilite su empleo, además debe ser flexible, es decir que permita la incorporación de nuevas cuentas y por último sus agrupaciones deben ser homogéneas.

La estructura de un plan de cuentas será diseñada de acuerdo a las necesidades de la empresa, por lo que para la empresa SERVICDENTAL CÍA. LTDA., se lo ha definido de la siguiente manera:

### Activo

- Activo corriente
- Activo fijo
- Activo intangible

### Pasivo

- Pasivo corriente
- Pasivo no corriente

### Patrimonio

- Capital
- Reservas
- Resultados

### Ingresos

- Ingresos de actividades ordinarias

### Gastos

- Gastos operacionales

<b>CÓD</b>	<b>CUENTA</b>	<b>SALDO</b>	<b>DÉBITOS</b>	<b>CRÉDITOS</b>
<b>1</b>	<b>ACTIVO</b>			
<b>1.01</b>	<b>ACTIVO CORRIENTE</b>			
1.01.01	Caja	Deudor	Por la entrada de dinero en moneda o cheque producto de ventas y cobranzas. Por sobrantes en arqueos.	Por el valor de las consignaciones en bancos. Por faltantes en arqueos.
1.01.02	Caja Chica	Deudor	Emisión de cheque para la creación del fondo. Por el valor del incremento del fondo asignado.	Por la disminución del monto asignado. Por la cancelación de caja chica.
1.01.03	Bancos	Deudor	Apertura de cuentas bancarias. Depósitos realizados.	Emisión de cheques para efectuar pagos.
1.01.04	Cuentas y Documentos por cobrar Clientes	Deudor	Por el valor de servicios vendidos a crédito.	Por el valor de los pagos efectuados por los clientes.
1.01.05	Anticipos por cobrar Empleados	Deudor	Por el valor de préstamos concedidos a trabajadores.	Por la cancelación parcial o total mediante los descuentos realizados.
1.01.06	IVA Compras	Deudor	Por las compras efectuadas.	En la declaración del IVA.
1.01.07	Anticipo Retención en la fuente IVA	Deudor	Por los valores pagados.	Por la aplicación del impuesto.
1.01.08	Anticipo Retención en la fuente IR	Deudor	Por las retenciones en la fuente aplicadas.	Por el valor de las sumas obtenidas como devolución.
1.01.09	Inventario de suministros	Deudor	Por el valor del inventario inicial.	Por el valor de devoluciones a los proveedores. Por el valor destinado al consumo interno de la empresa

<b>1.02</b>	<b>PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO</b>			
1.02.01	Edificio	Deudor	Por el costo de la edificación comprada o construida.	Por el costo de la edificación vendida, cedida, demolida.
1.02.02	Depreciación acumulada edificio	Acreedor	Por el valor de la depreciación ajustada que tengan los bienes dados de baja por venta, cesión, demolición, pérdida o sustracción.	Por el valor de la depreciación calculada mensualmente.
1.02.03	Maquinaria y equipo	Deudor	Por el costo de adquisición. Por el valor de mejoras.	Por el costo registrado en libros del bien vendido.
1.02.04	Depreciación acumulada Maquinaria y equipo	Acreedor	Por el valor de la depreciación ajustada que tengan los bienes dados de baja por venta, cesión, demolición, pérdida o sustracción.	Por el valor de la depreciación calculada mensualmente.
1.02.05	Equipo de cómputo	Deudor	Por el costo de adquisición, mejoras y adiciones de estos bienes.	Por el costo total del bien por venta, retiro o donación. Por su devolución.
1.02.06	Depreciación acumulada Equipo de cómputo	Acreedor	Por el valor de la depreciación ajustada que tengan los bienes dados de baja por venta, cesión, demolición, pérdida o sustracción.	Por el valor de la depreciación calculada mensualmente.
1.02.07	Muebles y enseres	Deudor	Por el costo de adquisición.	Por el costo registrado en libros del equipo dado de baja por pérdida, robo, venta.
1.02.08	Depreciación acumulada Muebles y enseres	Acreedor	Por el valor de la depreciación ajustada que tengan los bienes dados de baja por venta, cesión, demolición, pérdida o sustracción.	Por el valor de la depreciación calculada mensualmente.
1.02.09	Equipo de oficina		Por el costo de adquisición.	Por el costo registrado en libros del equipo dado de baja por pérdida,

		Deudor		robo, venta.
1.02.10	Depreciación acumulada Equipo de oficina	Acreedor	Por el valor de la depreciación ajustada que tengan los bienes dados de baja por venta, cesión, demolición, pérdida o sustracción.	Por el valor de la depreciación calculada mensualmente.
<b>1.03</b>	<b>INTANGIBLE</b>			
1.03.01	Derecho de llave	Deudor	Por el valor nominal dado como amparo a la propiedad intelectual.	Por la venta o sucesión de derechos.
1.03.02	Amortización derecho de llave	Acreedor	Por el saldo que tenga al momento de su venta.	Por el valor de la cuota de amortización periódica.
1.03.03	Patentes y franquicias	Deudor	Por el costo incurrido en la creación y obtención del registro de la patente. Por el costo de adquisición de la franquicia.	Por la venta de derechos para la utilización de la patente y franquicia.
1.03.04	Amortización Patentes y franquicias	Acreedor	Por el saldo que tenga al momento de su venta.	Por el valor de la cuota de amortización periódica.
<b>2</b>	<b>PASIVO</b>			
<b>2.01</b>	<b>PASIVO CORRIENTE</b>			
2.01.01	Proveedores	Acreedor	Por el valor de abono o cancelación de la factura.	Por el valor de la factura.
2.01.02	Impuesto a la renta por pagar	Acreedor	Por el valor del impuesto facturado al ente económico por la prestación de servicios.	Por el valor del impuesto causado o generado por la prestación de servicios.
2.01.03	Beneficios sociales por pagar	Acreedor	Por el valor de los pagos realizados.	Por el valor de los beneficios ya sean quincenales o mensuales.
<b>2.02</b>	<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>			
2.02.01	Préstamos bancarios	Acreedor	Por el valor de pagos parciales o totales.	Por el valor de préstamos recibidos.



<b>3</b>	<b>PATRIMONIO NETO</b>			
<b>3.01</b>	<b>CAPITAL</b>			
3.01.01	Capital suscrito	Acreeedor	Por el valor del capital suscrito pendiente de pago.	Por el valor de capital suscrito por los socios.
3.01.02	Aportes futuras capitalizaciones	Acreeedor	Por el valor nominal de los aportes al retiro de los asociados.	Por el valor nominal de los aportes efectivamente recaudados.
<b>3.02</b>	<b>RESERVAS</b>			
3.02.01	Reserva Legal	Acreeedor	Por el cambio de destinación de la reserva.	Por las apropiaciones de las utilidades liquidas.
<b>3.04</b>	<b>RESULTADOS</b>			
3.04.01	Utilidad acumulada	Acreeedor	Por el valor de la distribución de utilidades acumuladas.	Por el valor de las utilidades del ejercicio que se encuentran a disposición de la empresa.
3.04.02	Pérdida acumulada	Deudor	Por el valor de las pérdidas del ejercicio.	Por la absorción de las perdidas mediante la aplicación de utilidades.
3.04.03	Utilidad del presente ejercicio	Acreeedor	Por el valor de la distribución de utilidades del ejercicio.	Por la diferencia resultante de comparar ingresos y gastos.
3.04.04	Pérdida del presente ejercicio	Deudor	Por el traslado de las pérdidas del ejercicio a la cuenta pérdidas acumuladas.	Por la diferencia resultante de comparar ingresos y gastos.
<b>4</b>	<b>INGRESOS</b>			
<b>4.01</b>	<b>INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS</b>			
4.01.01	Servicios prestados	Acreeedor	Por la cancelación de los saldos al cierre del ejercicio.	Por el valor de los ingresos en la prestación de servicios.
<b>5</b>	<b>GASTOS</b>			
<b>5.01</b>	<b>OPERACIONALES</b>			

5.01.01	Sueldos	Deudor	Por el valor pagado o causado.	Por la cancelación del saldo al cierre del ejercicio.
5.01.02	Beneficios sociales	Deudor	Por el valor pagado o causado.	Por la cancelación del saldo al cierre del ejercicio.
5.01.03	Décimo tercer sueldo	Deudor	Por el valor pagado o causado.	Por la cancelación del saldo al cierre del ejercicio.
5.01.04	Décimo cuarto sueldo	Deudor	Por el valor pagado o causado.	Por la cancelación del saldo al cierre del ejercicio.
5.01.05	Vacaciones	Deudor	Por el valor pagado o causado.	Por la cancelación del saldo al cierre del ejercicio.
5.01.06	Reparto de utilidades	Deudor	Por el valor pagado o causado.	Por la cancelación del saldo al cierre del ejercicio.
5.01.07	Honorarios, comisiones y dietas a personas naturales	Deudor	Por el valor pagado o causado.	Por la cancelación del saldo al cierre del ejercicio.
5.01.08	Promoción y publicidad	Deudor	Por el valor pagado o causado.	Por la cancelación del saldo al cierre del ejercicio.
5.01.09	Servicios básicos	Deudor	Por el valor pagado o causado.	Por la cancelación del saldo al cierre del ejercicio.
5.01.10	Obligaciones tributarias	Deudor	Por el valor pagado o causado.	Por la cancelación del saldo al cierre del ejercicio.

## **B2 Manual de Procedimientos**

Como parte de la propuesta para el manejo adecuado del control interno, se sugiere la implementación de un manual que describa detallada y sistemáticamente las actividades a ejecutar por parte del personal.

Este instrumento facilitará el cumplimiento de actividades cotidianas en todas las áreas tanto de gestión como financieras de la empresa, así como el buen uso de los recursos materiales y económicos.

El presente documento contendrá procedimientos administrativos y contables, incluidos flujogramas que describan las tareas para que se realicen de manera óptima y conlleven al alcance de metas y objetivos.

### **PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS**

- ✓ Gestión de cobro a clientes
- ✓ Segregación de funciones
- ✓ Adquisiciones
- ✓ Selección del Personal
- ✓ Capacitación al personal

### **PROCEDIMIENTOS OPERATIVOS**

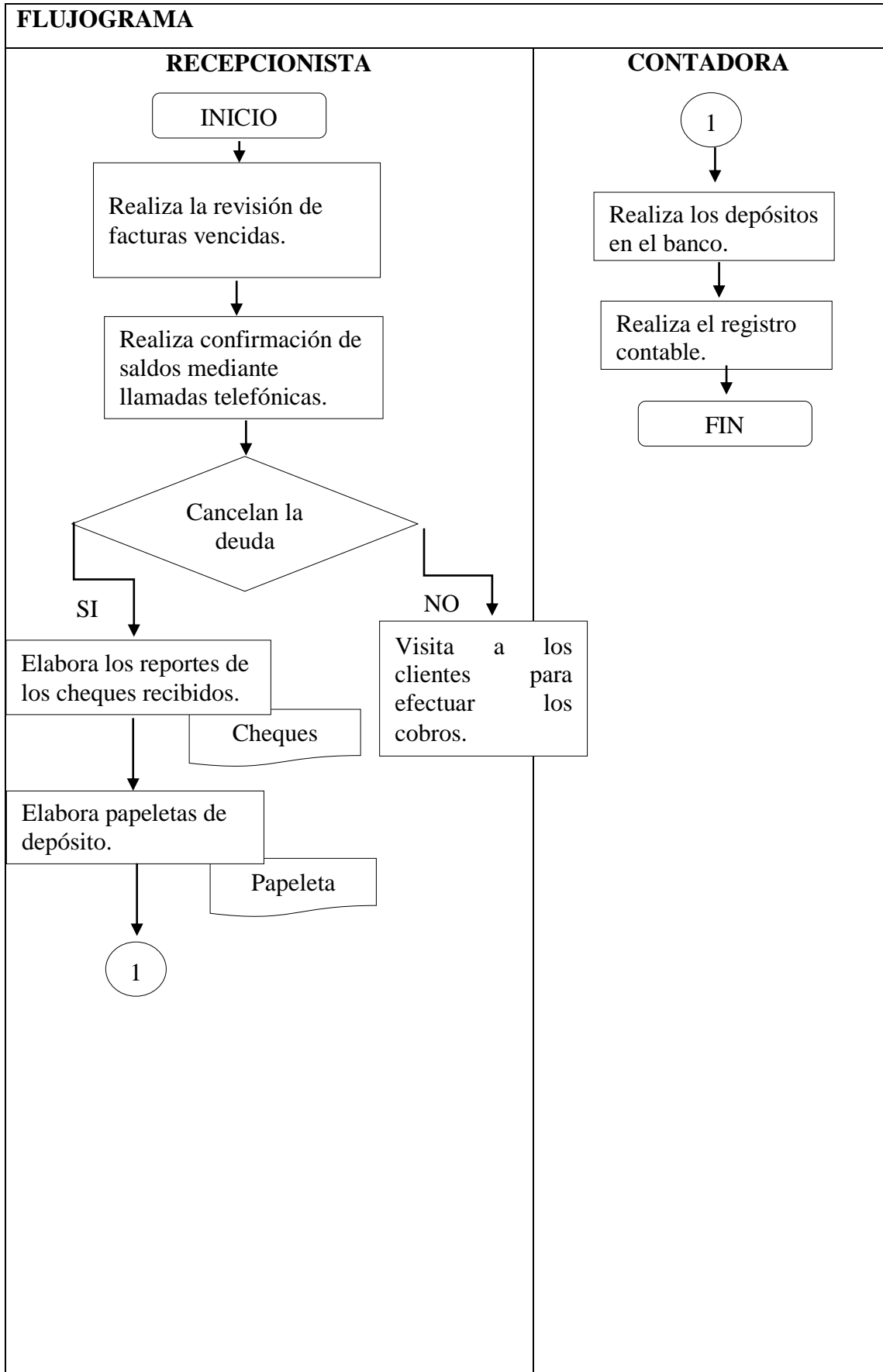
- ✓ Odontología General

### **PROCEDIMIENTOS CONTABLES**

- ✓ Transacciones diarias.
- ✓ Conciliación bancaria.
- ✓ Pago de remuneraciones.
- ✓ Declaración mensual del IVA.

## COBRO A CLIENTES

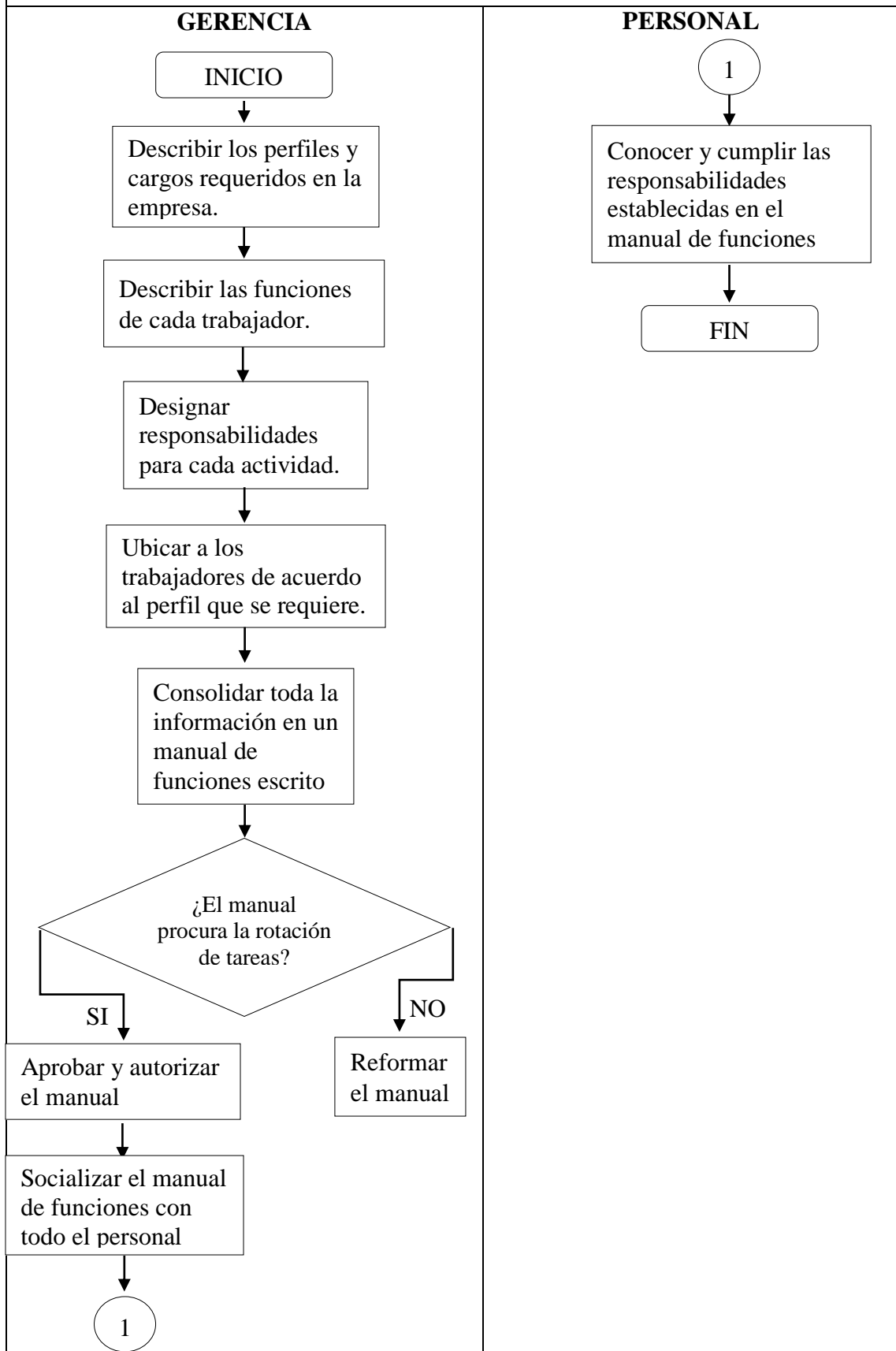
<b>OBJETIVO</b>	
Controlar y garantizar la recepción oportuna del efectivo por cuentas pendientes de cobro a los clientes de la empresa.	
<b>RESPONSABLE</b>	RECEPCIONISTA
<b>POLÍTICAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Es responsabilidad de la Recepción realizar conciliaciones frecuentes de los saldos de clientes.</li><li>✓ Se debe evitar la admisión de cheques protestados.</li><li>✓ Los saldos pendientes de cobro deben ser cancelados en un plazo máximo de 30 días.</li></ul>	
<b>PROCEDIMIENTO</b>	
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>
Realiza la revisión de facturas vencidas.	RECEPCIONISTA
Realiza confirmación de saldos mediante llamadas telefónicas.	RECEPCIONISTA
En caso de no obtener respuesta se realiza una visita a los clientes para efectuar los cobros.	RECEPCIONISTA
Elabora los reportes de los cheques recibidos.	RECEPCIONISTA
Elabora papeletas de depósito.	RECEPCIONISTA
Realiza los depósitos en el banco.	CONTADORA
Realiza el registro contable.	CONTADORA



## SEGREGACIÓN DE FUNCIONES


<b>OBJETIVO</b>	
Fijar funciones de carácter incompatible que permitan minimizar y evitar errores involuntarios o intencionales.	
<b>RESPONSABLE</b>	GERENTE
<b>POLÍTICAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Mantener un manual de procedimientos y de funciones que defina las responsabilidades en cada cargo de la empresa.</li> <li>✓ El personal debe cumplir con el perfil solicitado de acuerdo a su cargo para ejecutar sus actividades con responsabilidad.</li> <li>✓ Toda transacción debe pasar por las fases de aprobación, autorización, ejecución y registro independientemente.</li> </ul>	
<b>PROCEDIMIENTO</b>	
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>
Describir los perfiles y cargos requeridos en la empresa.	GERENTE
Describir las funciones de cada trabajador.	GERENTE
Designar responsabilidades para cada actividad.	GERENTE
Ubicar a los trabajadores de acuerdo al perfil que se requiere.	GERENTE
Consolidar toda la información en un manual de funciones escrito.	GERENTE
Si el manual procura la rotación de tareas, este podrá ser aprobado.	GERENTE
Socializar el manual de funciones con todo el personal.	GERENTE
Conocer y cumplir las responsabilidades establecidas en el manual de funciones.	PERSONAL

## FLUJOGRAMA



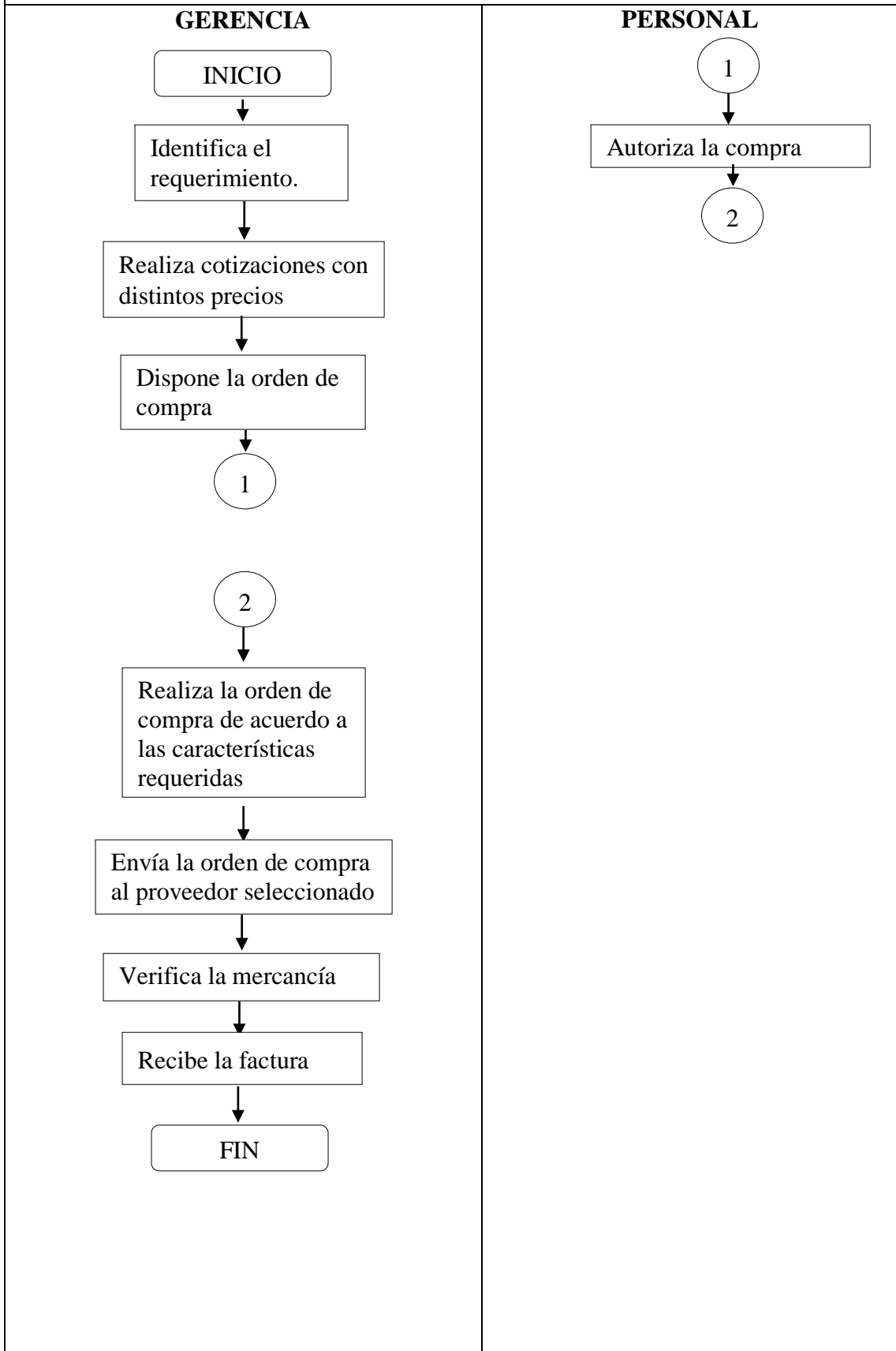
## ADQUISICIONES

<b>OBJETIVO</b>	
Proponer políticas para las actividades de adquisiciones que agilicen su proceso	
<b>RESPONSABLE</b>	RECEPCIÓN
<b>POLÍTICAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Las adquisiciones se realizarán para activos fijos y suministros, cuyo monto supere los \$50.</li> <li>✓ Deberán existir mínimo tres cotizaciones para seleccionar al proveedor.</li> <li>✓ Las órdenes de compra serán autorizadas por el Gerente.</li> </ul>	
<b>PROCEDIMIENTO</b>	
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>
Identifica el requerimiento.	RECEPCIÓN
Realiza cotizaciones con distintos precios.	RECEPCIÓN
Dispone la orden de compra.	RECEPCIÓN
Autoriza la compra.	GERENTE
Realiza la orden de compra de acuerdo a las características requeridas.	RECEPCIÓN
Envía la orden de compra al proveedor seleccionado.	RECEPCIÓN
Verifica la mercancía.	RECEPCIÓN
Recibe la factura.	RECEPCIÓN

	<b>SERVIC DENTAL CÍA. LDTA.</b> <b>ORDEN DE COMPRA</b>			
Proveedor:.....				
Fecha de pedido:.....                      Fecha de pago:.....				
Lugar de entrega:.....				
N°	ARTÍCULO	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
_____ <b>GERENTE</b>		_____ <b>RECIBIDO POR</b>		



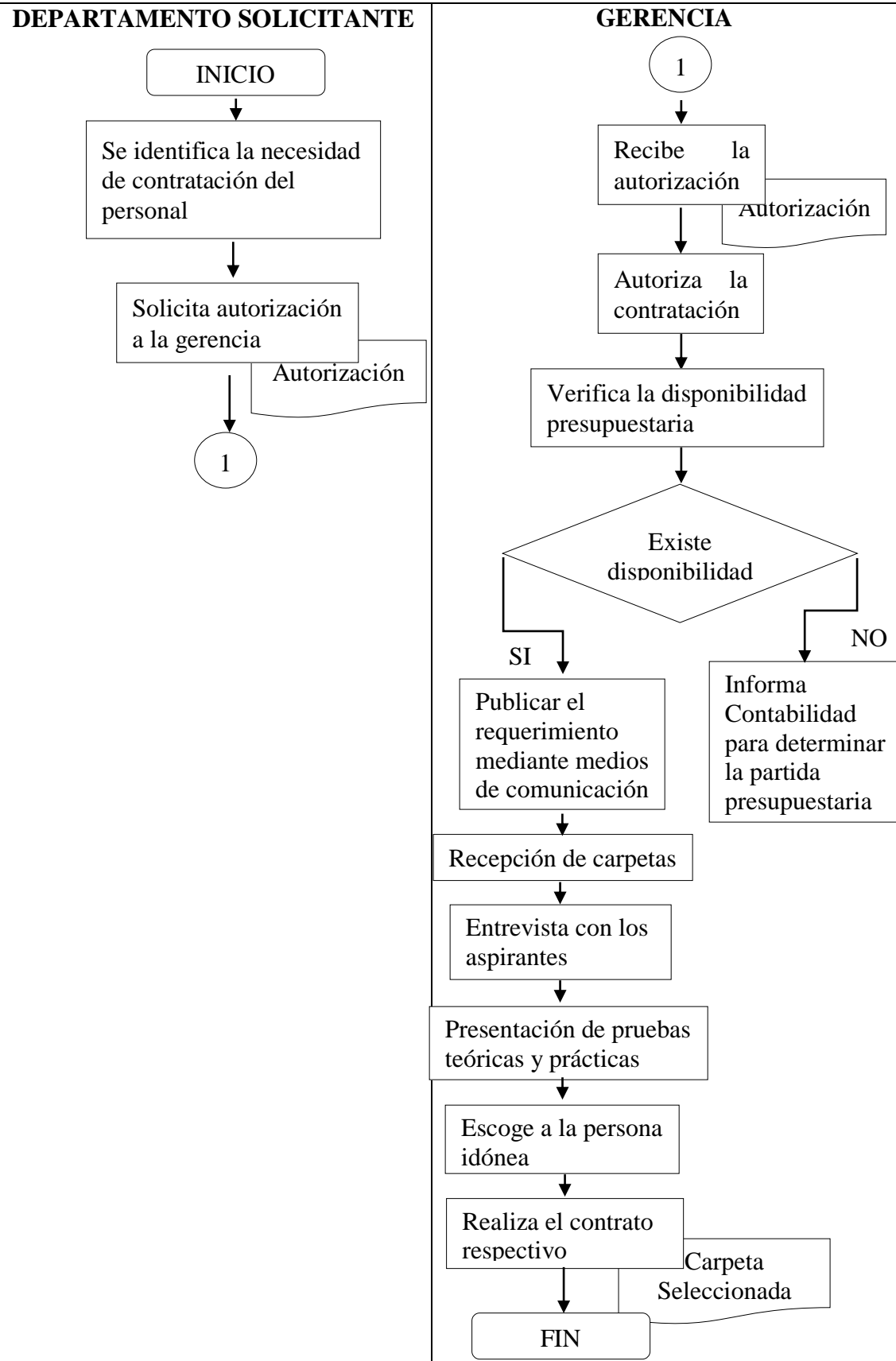
## FLUJOGRAMA



## SELECCIÓN DEL PERSONAL

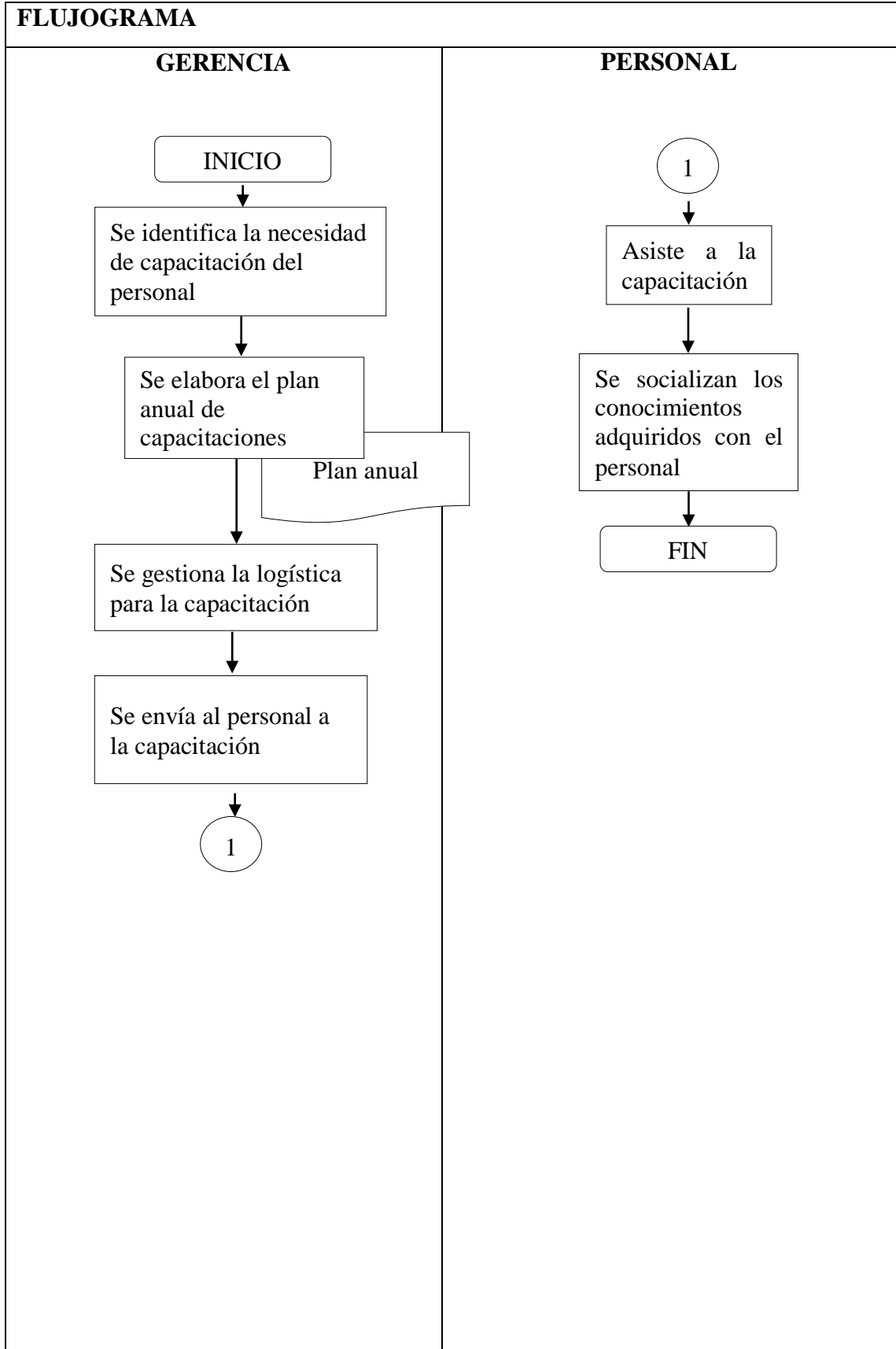
<b>OBJETIVO</b>	
Proporcionar lineamientos que permitan seleccionar personal idóneo para ocupar el cargo, en base al perfil y especificaciones requeridas.	
<b>RESPONSABLE</b>	GERENTE
<b>POLÍTICAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Es responsabilidad de la Gerencia coordinar la selección del personal.</li> <li>✓ Se solicitará nuevo personal en el caso de existir vacantes.</li> <li>✓ La convocatoria se realizará a través de medios de comunicación más conocidos.</li> <li>✓ Los candidatos deberán cumplir con las características descritas en el manual de funciones.</li> <li>✓ La selección del personal deberá realizarse de forma legal y transparente sin que exista conflicto de intereses.</li> <li>✓ La selección del personal se realizará sin distinción de género, cultura, religión, clase social, etc.</li> <li>✓ Los aspirantes entregaran sus carpetas personalmente con sus respectivas hojas de vida en recepción.</li> </ul>	
<b>PROCEDIMIENTO</b>	
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>
Identifica la necesidad de contratar nuevo personal.	DEPARTAMENTO SOLICITANTE
Entrega la solicitud a gerencia para su aprobación	DEPARTAMENTO SOLICITANTE
Recibe la autorización	GERENCIA
Autoriza la contratación	GERENCIA
Verifica la disponibilidad presupuestaria	GERENCIA
De existir disponibilidad continúa con la publicación de el requerimiento mediante medios de comunicación	GERENCIA
Recepta las carpetas.	GERENCIA
Convoca a una entrevista con los aspirantes.	GERENCIA
Se realiza la presentación de pruebas teóricas y prácticas.	GERENCIA
Escoge a la persona idónea.	GERENCIA
Elabora el contrato.	GERENCIA

# FLUJOGRAMA



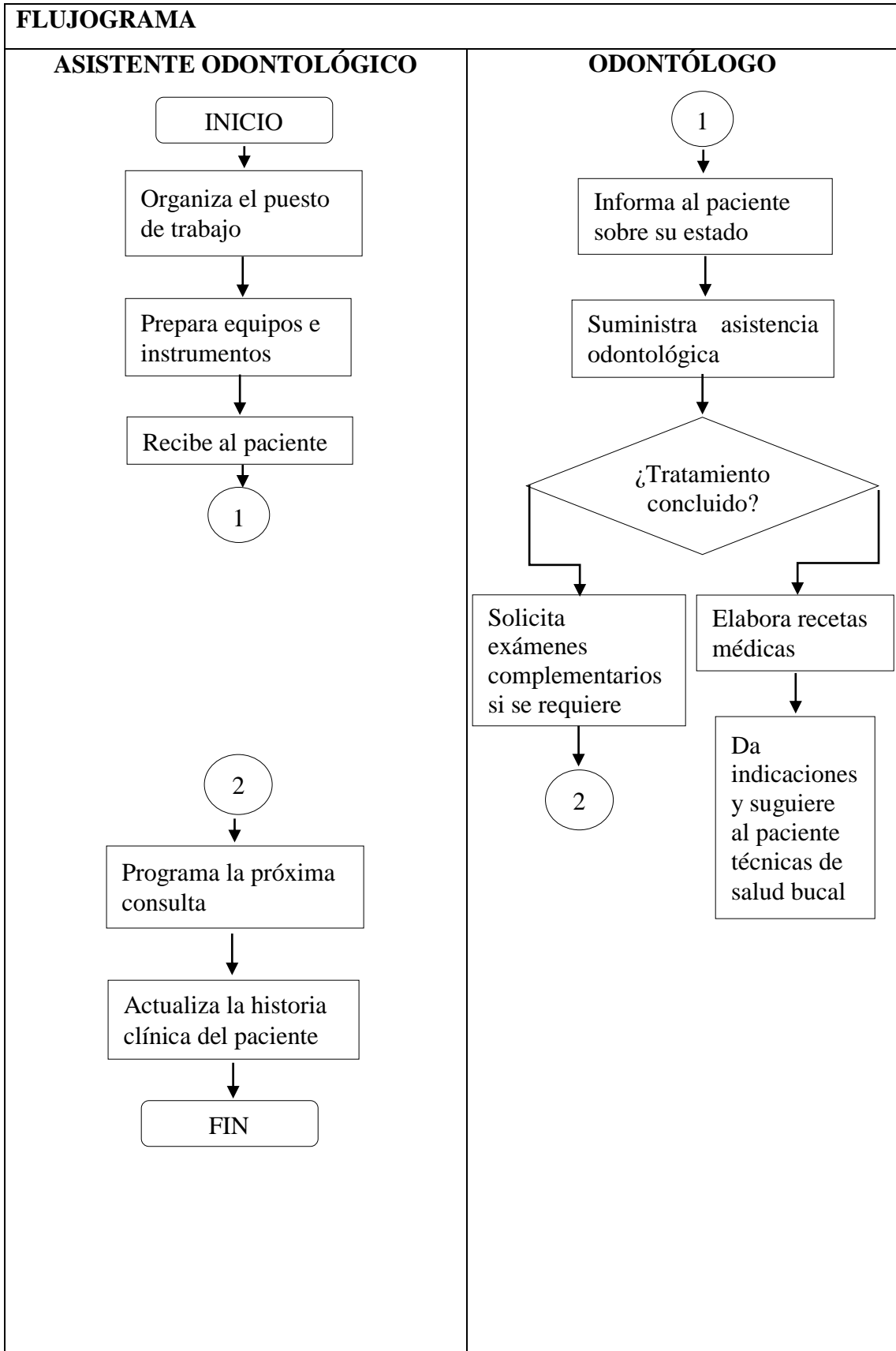
## CAPACITACIÓN DEL PERSONAL

<b>OBJETIVO</b>	
Mejorar el rendimiento y promover el desarrollo del personal mediante planes de planificación y motivación continua.	
<b>RESPONSABLE</b>	GERENTE
<b>POLÍTICAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Se deben elaborar planes de capacitación anuales de acuerdo a las necesidades identificadas en cada departamento</li> <li>✓ Los planes de capacitación deben ser aprobados por el Gerente.</li> <li>✓ La convocación a capacitaciones deberá ser de forma escrita y se publicará en un lugar visible.</li> <li>✓ Todos los trabajadores convocados a capacitación deben asistir obligatoriamente.</li> </ul>	
<b>PROCEDIMIENTO</b>	
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>
Identifica la necesidad de capacitación al personal.	GERENCIA
Elabora un plan anual de capacitaciones.	GERENCIA
Gestiona la logística de la capacitación.	GERENCIA
Envía al personal a capacitación.	GERENCIA
Asiste a capacitación de manera obligatoria.	PERSONAL
Se socializan los conocimientos adquiridos con el personal.	PERSONAL



## ODONTOLOGÍA

<b>OBJETIVO</b>	
Mejorar los métodos de trabajo mediante el otorgamiento de procesos clave.	
<b>RESPONSABLE</b>	ODONTÓLOGO
<b>POLÍTICAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Brindar servicios de tal calidad para la satisfacción del cliente.</li> <li>✓ Otorgar servicios personalizados de acuerdo a la situación de cada paciente.</li> <li>✓ El instrumental utilizado debe ser de acero inoxidable y de excelente calidad.</li> <li>✓ El uso de guantes y mascarillas es considerado obligatorio.</li> <li>✓ Todos los instrumentos serán esterilizados para prevenir el riesgo de infección.</li> </ul>	
<b>PROCEDIMIENTO</b>	
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>
Organiza el puesto de trabajo.	ASISTENTE ODONTOLÓGICO
Preparar los equipos e instrumentos necesarios para la atención a pacientes.	ASISTENTE ODONTOLÓGICO
Recibe al paciente.	ASISTENTE ODONTOLÓGICO
Informa al paciente sobre su estado.	ODONTÓLOGO
Suministra asistencia odontológica.	ODONTÓLOGO
Si el tratamiento ha concluido, elabora recetas médicas.	ODONTÓLOGO
Dar indicaciones y sugerir al paciente técnicas de salud bucal.	ODONTÓLOGO
Si el tratamiento no ha concluido, solicita exámenes complementarios si se requiere.	ODONTÓLOGO
Programa la próxima consulta.	ASISTENTE ODONTOLÓGICO
Actualiza la historia clínica del paciente.	ASISTENTE ODONTOLÓGICO



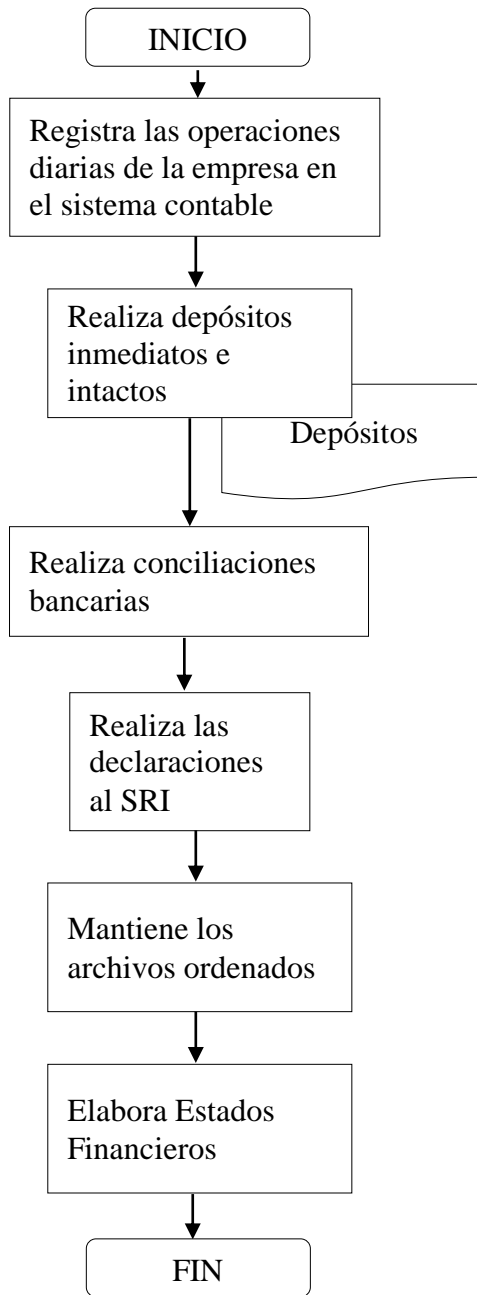
## REGISTRO DE OPERACIONES DIARIAS

<b>OBJETIVO</b>	
Determinar el procedimiento para el registro de transacciones diarias de la empresa durante el ejercicio económico.	
<b>RESPONSABLE</b>	CONTADOR
<b>POLÍTICAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Las transacciones se deben registrar en el sistema contable de la empresa.</li><li>✓ Se deben registrar y archivar todas las facturas por concepto de ingresos y gastos.</li><li>✓ Es obligación realizar las declaraciones en el plazo estipulado para evitar multas.</li></ul>	
<b>PROCEDIMIENTO</b>	
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>
Registra las operaciones diarias de ingresos y gastos de la empresa en el sistema contable.	CONTADOR
Realiza depósitos inmediatos e intactos en un plazo no mayor a 24 horas.	CONTADOR
Realiza conciliaciones bancarias al menos una vez al mes.	CONTADOR
Realiza las declaraciones al SRI en los plazos determinados por el organismo.	CONTADOR
Mantiene los archivos ordenados y foliados.	CONTADOR
Elabora Estados Financieros confiables y oportunos.	CONTADOR



**FLUJOGRAMA**

**CONTABILIDAD**

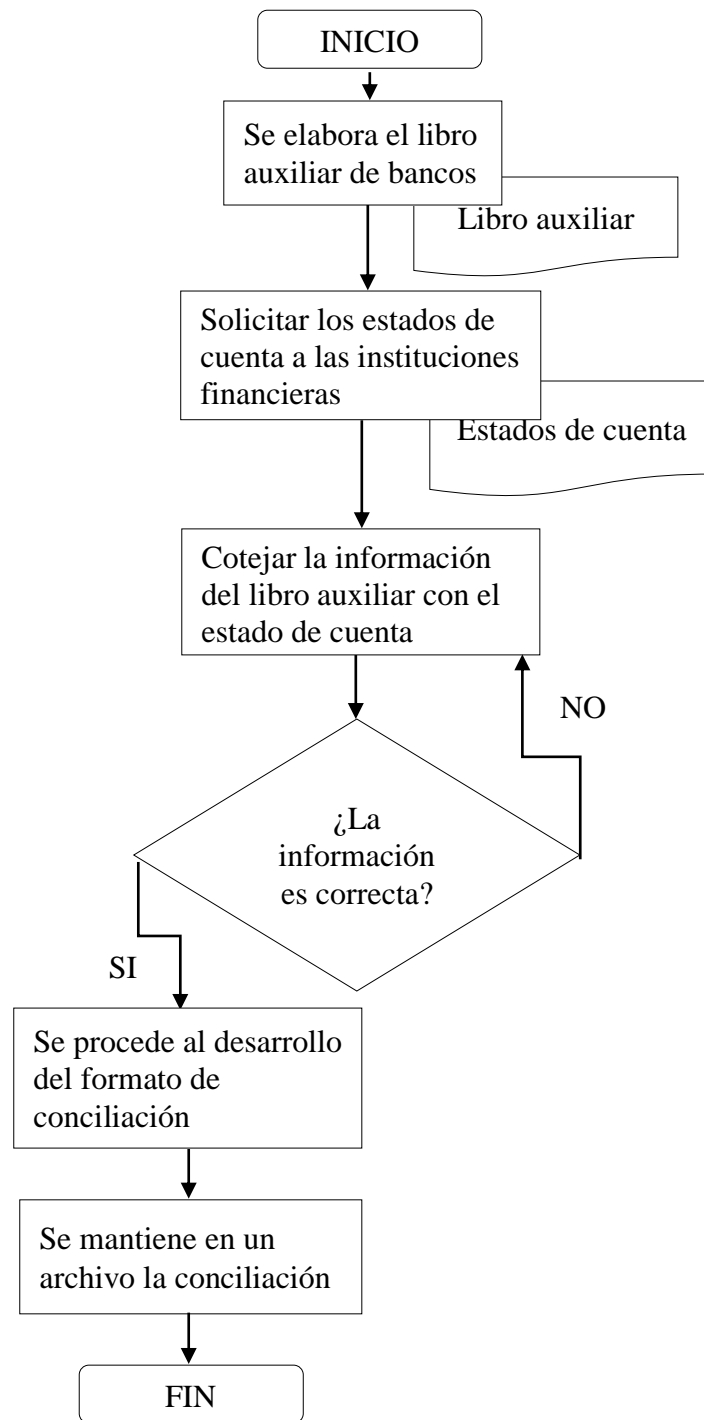


## CONCILIACIÓN BANCARIA

<b>OBJETIVO</b>	
Mantener saldos razonables, verídicos y proteger los recursos de la empresa.	
<b>RESPONSABLE</b>	CONTADOR
<b>POLÍTICAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Se deberán elaborar libros auxiliares de la cuenta bancos.</li><li>✓ Cotejar los estados de cuenta con los libros auxiliares mensualmente.</li><li>✓ Se prohíbe la emisión de cheques en blanco.</li><li>✓ Los cheques no utilizados deberán ser anulados y custodiados para impedir su utilización en el futuro.</li><li>✓ Se registrarán de manera oportuna todas las transferencias recibidas en las cuentas bancarias de la empresa</li></ul>	
<b>PROCEDIMIENTO</b>	
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>
Se elabora el libro auxiliar de bancos.	CONTADOR
Solicitar los estados de cuenta a las instituciones financieras.	CONTADOR
Cotejar la información del libro auxiliar con el estado de cuenta.	CONTADOR
Si la información es correcta se procede al desarrollo del formato de conciliación.	CONTADOR
Se mantiene en un archivo la conciliación.	CONTADOR

**FLUJOGRAMA**

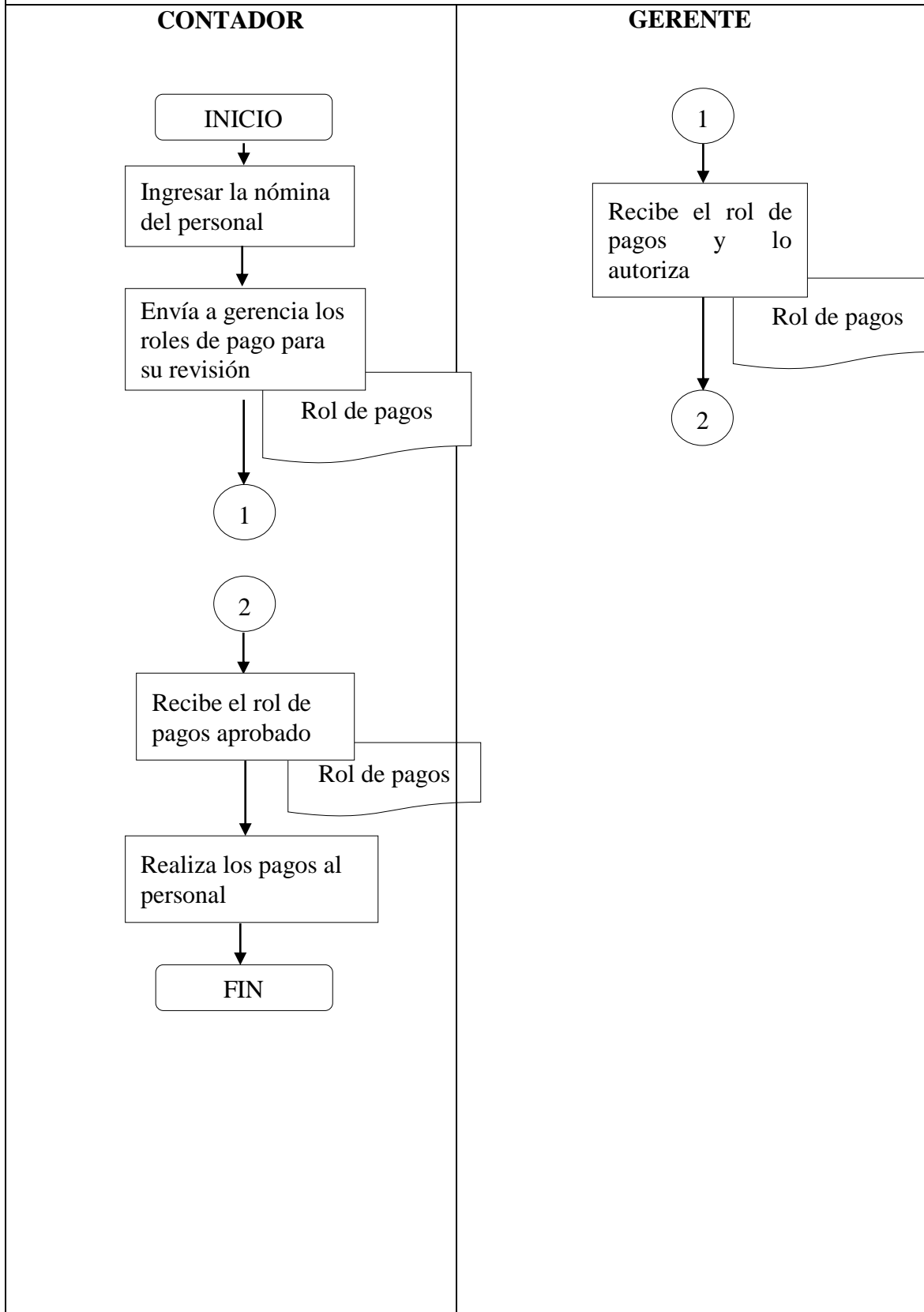
**CONTABILIDAD**



## PAGO DE REMUNERACIONES

<b>OBJETIVO</b>	
Establecer criterios para el cálculo y pago de sueldos al personal de la empresa por la prestación de sus servicios.	
<b>RESPONSABLE</b>	CONTADOR
<b>POLÍTICAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Se deberá realizar el cálculo pertinente de los beneficios sociales y descuentos que otorga la ley para el pago de sueldos,</li><li>✓ La elaboración de pagos se realiza mensualmente y deberán ser aprobados por el gerente.</li></ul>	
<b>PROCEDIMIENTO</b>	
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>
Ingresar a nómina el personal.	CONTADOR
Envía a gerencia los roles de pago para su revisión.	CONTADOR
Recibe el rol de pagos y lo autoriza.	GERENTE
Recibe el rol de pagos aprobado.	CONTADOR
Realiza los pagos al personal.	CONTADOR

# FLUJOGRAMA

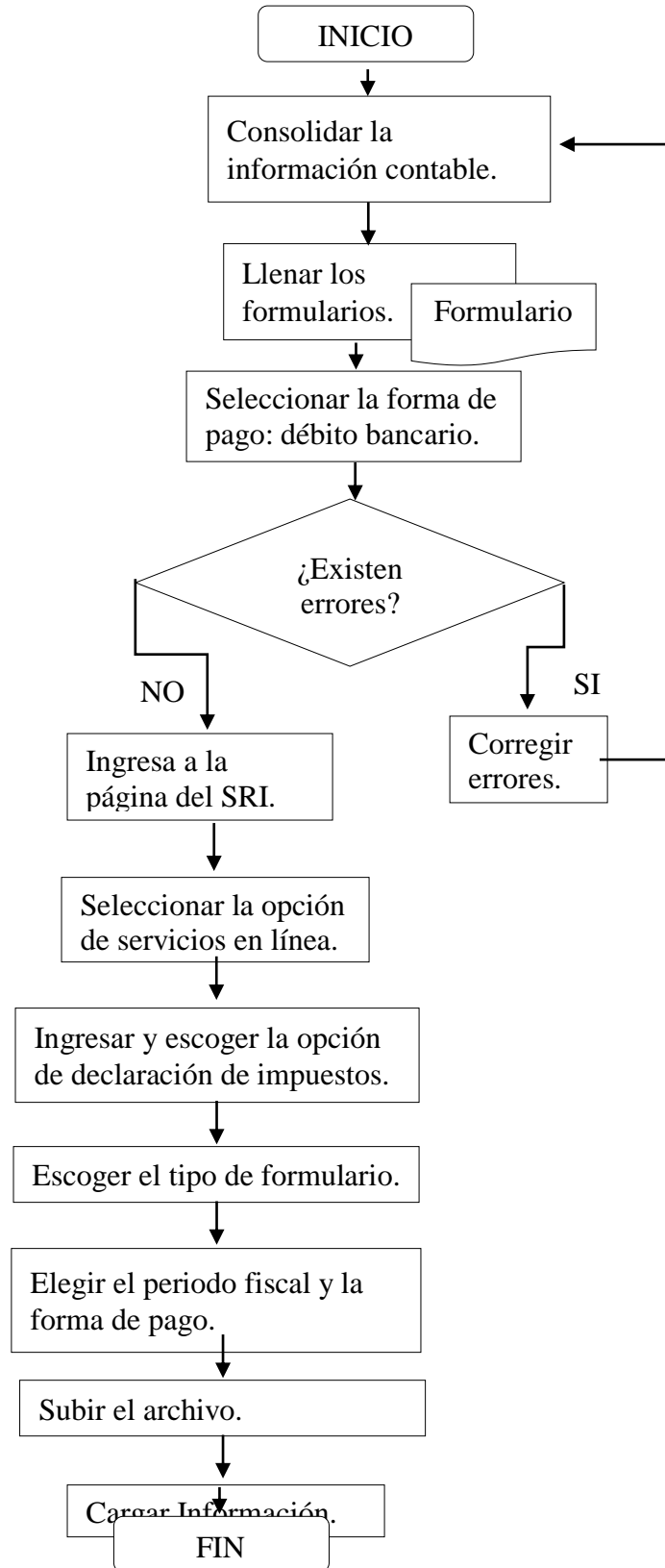


## DECLARACIÓN DEL IVA

<b>OBJETIVO</b>	
Establecer procedimientos para la declaración mensual del IVA para cumplir con las imposiciones legales.	
<b>RESPONSABLE</b>	CONTADOR
<b>POLÍTICAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>✓ El departamento de contabilidad es el responsable de realizar las declaraciones mensuales del IVA en las fechas correspondientes.</li><li>✓ Es importante que el personal mantenga actualizados los conocimientos sobre el área tributaria.</li><li>✓ Para el cálculo de las declaraciones no podrán tomarse en cuenta facturas de fechas anteriores.</li><li>✓ El pago se realizará mediante débito bancario.</li></ul>	
<b>PROCEDIMIENTO</b>	
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>
Consolidar la información contable.	CONTADORA
Llenar los formularios.	CONTADORA
Seleccionar la forma de pago: débito bancario.	CONTADORA
Si no existen errores ingresa a la página del SRI.	CONTADORA
Seleccionar la opción de servicios en línea.	CONTADORA
Ingresar y escoger la opción de declaración de impuestos.	CONTADORA
Escoger el tipo de formulario.	CONTADORA
Elegir el periodo fiscal y la forma de pago.	CONTADORA
Subir el archivo.	CONTADORA
Cargar Información.	CONTADORA

# FLUJOGRAMA

## CONTADOR



## **C Matriz de Riesgos del Control Interno**

Comprenden cuestionarios de control basados en el COSO III, se consideran como herramientas que tienen el propósito de ayudar a la administración a analizar y verificar el control interno de la empresa, deberán ser aplicados a todo el personal para lograr mejores resultados, la máxima autoridad será la responsable de tomar decisiones oportunas en base a los resultados obtenidos.

La valoración de la confianza y el riesgo se determina en base a la siguiente tabla:

<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		
<b>BAJO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>ALTO</b>
<b>15-50%</b>	<b>51-75%</b>	<b>76-95%</b>
<b>NIVEL DE RIESGO</b>		
<b>ALTO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>BAJO</b>
<b>85-50%</b>	<b>49-25%</b>	<b>24-5%</b>



## COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL

**OBJETIVO:** Determinar si el personal mantiene una conducta basada en principios y valores que generen una pertinencia organizacional.

N°	CUESTIONARIO	SI	NO	OBSERVACIÓN
<b>INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS</b>				
1	¿La máxima autoridad establece principios y valores éticos como parte de la cultura institucional?			
2	¿La empresa cuenta con un código de ética aprobado?			
3	¿Los valores éticos rigen la conducta del personal de la institución, orientando su integridad y compromiso hacia la consecución de los objetivos institucionales?			
4	¿Existen sanciones para quienes no respetan los valores éticos?			
<b>ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA</b>				
5	¿La estructura organizativa es la adecuada?			
6	¿El organigrama estructural define claramente las líneas de autoridad, responsabilidad y dependencia?			
7	¿El Gerente posee la experiencia y los conocimientos requeridos en función de su cargo?			
8	¿La administración tiene conocimiento de sus responsabilidades y funciones?			
9	¿Los estatutos de la empresa son actualizados permanentemente?			

<b>POLÍTICAS Y PRÁCTICAS DE TALENTO HUMANO</b>				
10	¿Existe un ambiente laboral basado en valores éticos (respeto, confianza, honestidad, etc.)?			
11	¿Se aplican los principios de justicia y equidad en todos los procesos de reclutamiento y selección del personal, capacitación, evaluación del desempeño?			
12	¿Se realiza la evaluación al rendimiento o desempeño de las responsabilidades del personal por lo menos una vez al año?			
13	¿La empresa cuenta con el manual de funciones?			
14	¿Se realiza capacitaciones frecuentes del personal que elabora en la empresa de forma constante?			
15	¿La empresa lleva un control en cuanto a la falta, calamidad doméstica y atrasos?			
<b>FILOSOFÍA Y ESTILO DE DIRECCIÓN</b>				
16	¿En la empresa existe la delegación de funciones y responsabilidades?			
17	¿La Gerencia interactúa con las unidades de apoyo?			
18	¿Existe reuniones periódicas con el fin de evaluar los resultados obtenidos?			
19	¿El personal que labora en la empresa es hábil y capaz para desempeñar las funciones adecuadamente?			
20	¿La empresa cuenta con planificación estratégica?			

## COMPONENTE: EVALUACIÓN DE RIESGOS

**OBJETIVO:** Identificar oportunamente los acontecimientos que puedan afectar o impedir el logro de objetivos empresariales.

N°	CUESTIONARIO	SI	NO	OBSERVACIÓN
<b>IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS</b>				
1	¿Se clasifican los riesgos según el nivel de importancia?			
2	¿Se comunica oportunamente la información importante aquellos que debe tomar acción?			
3	¿Se identifica los riesgos y se discuten abiertamente con el Gerente?			
4	¿Los directivos de la entidad emprenden medidas pertinentes para afrontar exitosamente los riesgos en la empresa?			
5	¿Cuándo se detectan situaciones negativas en la consecución de los objetivos, estas son comunicadas inmediatamente al gerente?			
6	¿Se toman acciones correctivas si algún funcionario incumple con sus responsabilidades?			
<b>PLAN DE MITIGACIÓN DE RIESGOS</b>				
7	¿Existe un Plan de Mitigación de Riesgos desarrollado y documentado con una estrategia clara, organizada e interactiva para identificar y valorar los riesgos que puedan impactar en la entidad impidiendo el logro de sus objetivos?			

<b>VALORACIÓN DE RIESGOS</b>				
8	¿Se obtiene la suficiente información acerca de las situaciones de riesgos para estimar su probabilidad de su ocurrencia?			
9	¿La administración valora los riesgos a partir de las dos perspectivas: probabilidad e impacto?			
10	¿Los riesgos se determinan considerando técnicas de valoración y datos de eventos pasados observados, los cuales pueden proveer una base objetiva en comparación con los estimados?			
11	¿Los funcionarios usan el juicio profesional y la experiencia para identificar riesgos?			
<b>RESPUESTA AL RIESGO</b>				
12	¿Se evita el riesgo, previniendo las actividades que lo originan?			
13	¿Se comparte el riesgo con terceras personas o entidades?			
14	¿Existen los respaldos necesarios de la información de la empresa, en caso de desastres?			
15	¿El personal tiene la capacidad de reaccionar frente a un riesgo?			

**COMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL**

**OBJETIVO:** Determinar la existencia de políticas y procedimientos para mejorar las actividades y actuar ante circunstancias negativas.

N°	CUESTIONARIO	SI	NO	OBSERVACIÓN
<b>SEPARACIÓN DE FUNCIONES Y ROTACIÓN DE VALORES</b>				
1	¿Se han definido las funciones de cada trabajador por escrito?			
2	¿Se han rotado las tareas y funciones del personal?			
3	¿Se han definido funciones incompatibles?			
4	¿Existe una descripción de los cargos conforme al Orgánico Funcional?			
<b>AUTORIZACIÓN Y APROBACIÓN DE TRANSACCIONES</b>				
5	¿Para la ejecución de transacciones se tiene primero la autorización del gerente?			
6	¿Las transacciones se registran al momento de su ocurrencia y se procesa de manera inmediata?			
7	¿El acceso a los recursos, activos y Comprobantes está restringido únicamente para personas autorizadas?			
8	¿El personal que labora en la entidad es hábil y capaz para desempeñar las funciones adecuadamente?			
9	¿Está debidamente controlado, el acceso a los sistemas de información?			
<b>SUPERVISIÓN</b>				
10	¿Se ha definido procedimientos de supervisión de los procesos y			

	operaciones, que aseguren el cumplimiento de las normas y regulaciones y que permitan medir la eficacia y eficiencia de los objetivos institucionales?			
<b>DOCUMENTACIÓN DE RESPALDO Y SU ARCHIVO</b>				
11	¿Existen los respaldos necesarios de la información de la entidad, en caso de desastres?			
12	¿La documentación de las operaciones es oportuna y facilita la revisión del proceso administrativo de principio a fin?			
13	¿Las operaciones financieras están sustentadas con la documentación suficiente que sustente su propiedad, legalidad y veracidad de los mismos?			

## COMPONENTE: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

**OBJETIVO:** Verificar el flujo apropiado y pertinente de la información dentro de la entidad para facilitar la ejecución de actividades.

N°	CUESTIONARIO	SI	NO	OBSERVACIÓN
<b>CONTROLES SOBRE SISTEMAS DE INFORMACIÓN</b>				
1	¿Se ha establecido controles adecuados en los sistemas de información para garantizar confiabilidad, seguridad y una clara administración de los niveles de acceso a la información?			
2	¿Toda la información de conocimiento público es socializada con la comunidad?			
3	¿Son comunicadas de manera oportuna las falencias existentes en manejo de los recursos informáticos?			
4	¿Los sistemas de información y comunicación permite a la máxima autoridad: identificar, capturar y comunicar información oportuna, para facilitar al personal cumplir con sus responsabilidades?			
5	¿Se entrega información como planificaciones, reglamentos, manuales, etc., al personal?			
6	¿El contenido de la información es apropiado y confiable?			
7	¿Existen respaldos apropiados de la información contra alteraciones, pérdida y falta de confidencialidad?			

<b>CANALES DE COMUNICACIÓN ABIERTOS</b>				
8	¿Se ha establecido políticas de comunicación?			
9	¿Existe un mensaje claro de parte de la gerencia, sobre la importancia del sistema de control interno y las responsabilidades del personal?			
10	¿La información que recibe todo el personal es comunicada con claridad, efectividad y responsabilidad?			
11	¿La empresa, ha establecido canales de comunicación abiertos para trasladar la información en forma segura, correcta y oportuna a los destinatarios?			
12	¿El personal conoce los objetivos de las actividades en las cuales participan y como sus tareas contribuye en la entidad?			
13	¿La política de comunicación interna permite las diferentes interacciones entre los servidores y entre las distintas unidades administrativas?			
14	¿Se mantienen canales de comunicación, con terceros relacionados?			



**COMPONENTE: SEGUIMIENTO**

**OBJETIVO:** Determinar si se supervisan las operaciones diarias de la empresa para garantizar el buen funcionamiento del control interno.

N°	CUESTIONARIO	SI	NO	OBSERVACIÓN
<b>SEGUIMIENTO CONTINUO</b>				
1	¿Existen controles para identificar el incumplimiento de las políticas y actividades?			
2	¿Se ha realizado un seguimiento constante del ambiente interno y externo que le permita conocer y aplicar medidas oportunas sobre condiciones reales o potenciales que afecten el desarrollo de las actividades de la empresa?			
3	¿El seguimiento se lo ha realizado en el transcurso normal de las operaciones, en las actividades habituales de gestión y supervisión, así como en otras acciones que efectúa el personal?			
4	¿Existen políticas y procedimientos para asegurar el cumplimiento de las actividades a desarrollar por el personal?			
5	¿Se realiza un seguimiento permanente para establecer si el control interno sigue funcionando adecuadamente?			
6	¿Se utilizan indicadores para detectar ineficiencias, abusos o despilfarros?			

<b>EVALUACIONES PERIODICAS</b>				
7	¿Se han establecido evaluaciones periódicas de la gestión con el fin de identificar las fortalezas y debilidades?			
8	¿Se han definido herramientas de autoevaluación?			
9	¿Las deficiencias detectadas durante el proceso de autoevaluación, son comunicadas inmediatamente a los niveles de decisión, para su corrección oportuna?			
10	¿Se han tomado las acciones pertinentes, y dentro de los plazos establecidos, para cumplir con las disposiciones, recomendaciones y observaciones emitidas por los órganos de control?			
11	¿Se han implantado acciones preventivas o correctivas que conduzcan a solucionar los problemas detectados?			
12	¿Se han formulado recomendaciones de las revisiones y acciones de control realizadas para fortalecer el sistema de control interno, de conformidad con los objetivos y recursos institucionales?			
13	¿Se han establecido evaluaciones periódicas de la gestión con el fin de identificar las fortalezas y debilidades?			

## CONCLUSIONES

- Con la finalidad de establecer los fundamentos teóricos relacionados al control interno se definieron sus conceptos básicos, así como los procedimientos metodológicos definidos por varios autores para la realización de su evaluación en el marco del COSO III. De esta manera se seleccionó el método de cuestionarios como el idóneo para su aplicación en el presente proyecto.
- El análisis de la estructura y procedimientos vigentes de la empresa partió de la realización de una entrevista a la gerente, y de encuestas a los empleados de la empresa. De manera general, pudo establecerse que no existen actualmente procesos de control interno en las distintas áreas del negocio, lo cual afecta negativamente a la gestión administrativa y financiera de la empresa. Además, no se realizan procesos de seguimiento o evaluación de las actividades de los empleados, debido fundamentalmente a que no se encuentran formalizadas ciertas herramientas de gestión que faciliten su realización; es así que no existe una estructura organizacional definida formalmente, ni manuales de funciones o de procedimientos. Finalmente los procesos contables y financieros son llevados por el área de contabilidad de la empresa sin ningún tipo de control o especificación de procedimientos que faciliten, en caso de requerirlo, el cambio de personal en esta área crítica del negocio, o una adecuada revisión de la información generada por personal externo a la empresa (entes de control, o empresas/personas contratadas para el efecto de verificar la razonabilidad de los estados financieros).
- Con la finalidad de solucionar los problemas detectados se diseñó un Sistema de Control Interno para la empresa Servidental Cía. Ltda., dentro de cuyo contenido se encuentran especificados: estructura organizacional, reglamento de control interno, manual de funciones, manual contable y manual de procedimientos.
- La solución a los problemas identificados al inicio del presente proyecto, podrán ser solventados en base a la correcta aplicación del sistema de control interno planteado. Sus efectos se verán proyectados no solamente al área administrativa, sino también al área contable, por lo cual se corroboraría la efectividad de la idea a defender descrita en este proyecto: La aplicación del Sistema de Control Interno propuesto en las diferentes áreas de negocio de Servidental Cía. Ltda. mejorará la gestión administrativa y financiera de la empresa.

## RECOMENDACIONES

- El proceso empleado en el análisis situacional, así como los cuestionarios de control interno diseñados, podrán ser aplicados por la empresa para evaluar la aplicación del sistema planteado, a fin de realizar una comparación técnica válida.
- El diagnóstico situacional de la empresa, mediante encuestas y entrevistas, debe considerarse como un proceso de retroalimentación que le permite a la gerencia identificar las falencias administrativas y financieras que puedan surgir en el tiempo, a causa del cambio de personal o con la falta de aplicación del sistema de control interno.
- A fin de mantener la vigencia de los documentos incluidos en el sistema de control interno planteado, tales como: el reglamento de control interno, manual de funciones, manual contable y manual de procedimientos, deberán realizarse revisiones periódicas del mismo, con la finalidad de generar nuevas versiones que puedan ser sostenidas en el tiempo.
- El éxito en la aplicación del sistema de control interno propuesto en este documento dependerá del compromiso de los empleados de la empresa por acatar las disposiciones planteadas, así como de la gerencia en la aplicación efectiva de los fundamentos básicos de la gestión administrativa: planificación, organización, dirección y control.

## BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar, R. (2017). *Diseño de un sistema de control interno para el mejoramiento de la gestión administrativa y financiera para la Librería y Papelería Aguilar de la ciudad de Loja, provincia de Loja, período 2015.* (Tesis de pregrado, ESPOCH) Recuperado de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/6290>
- Baquero, M. (2013). *Manual Practico de Control Interno*. Barcelona: PROFIT.
- Blanco, Y. (2012). *Auditoría integral Normas y Procedimientos* (2ª ed.). Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Buzo, J. (2014). *2014, año de transición al nuevo COSO 2013*. Recuperado de <http://www.pwc.com/mx/es/publicaciones/archivo/2014-02-punto-vista.pdf>
- Camino, J. (2014). *Manual Conceptual de Control Interno*. Recuperado de [http://ww2.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/institucional/sistema\\_de\\_control\\_interno/Marco\\_Conceptual\\_SCI.pdf](http://ww2.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/institucional/sistema_de_control_interno/Marco_Conceptual_SCI.pdf)
- Contraloría General de la República del Perú. (Agosto de 2014). *Marco Conceptual del Control Interno*. Recuperado de [http://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/institucional/sistema\\_de\\_control\\_interno/Marco\\_Conceptual\\_SCI.pdf](http://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/institucional/sistema_de_control_interno/Marco_Conceptual_SCI.pdf)
- Coronel, V. (2017). *Diseño de un sistema de control interno para la “Estación de Servicio Luz Irene”, ubicada en el cantón Riobamba, provincia de Chimborazo.* (Tesis de pregrado, ESPOCH) Recuperado de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/6688>
- Estupiñán, R. (2015). *Control Interno y Fraudes: análisis de infome COSO I, II Y III con base en los ciclos transaccionales*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Fonseca, O. (2011). *Sistemas de Control Interno para Organizaciones*. Lima: Instituto de Investigación en Accountability y Control. IICO
- Galaz, Y., & Ruiz, S. (2015). *COSO Marco de referencia para la implementación, gestión y control de un adecuado Sistema de Control Interno*. Recuperado de <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/mx/Documents/risk/COSO-Sesion1.pdf>
- González, R. (2015). *Marco Integrado de Control Interno. Modelo COSO III - Manual del Participante*. Recuperado de <https://www.ofstlaxcala.gob.mx/doc/material/27.pdf>

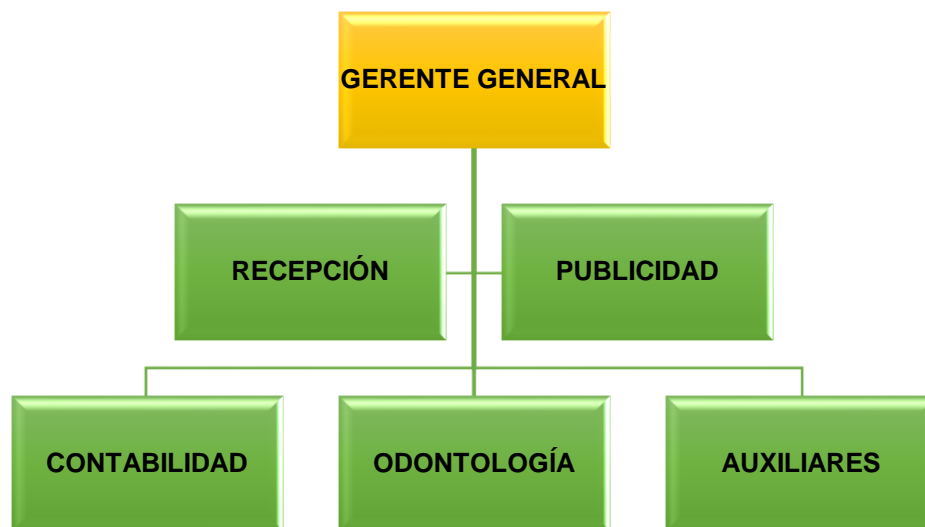
- Perdomo, A. (2004). *Fundamentos de control interno* (9ª ed.) Buenos Aires. Internacional Thomson Editores.
- Ramírez, C. (2005). *Fundamentos de Administración*. Bogotá: Textos Universitarios.
- Ramírez, J. (2012). *Procedimiento para la elaboración de un análisis FODA como una herramienta de planeación estratégica en las empresas*. Recuperado de <http://www.uv.mx/iiesca/files/2012/12/herramienta2009-2.pdf>
- Robbins, S., & Coulter, M. (2005). *Administración* (8ª ed.). México: Pearson Educación.
- Rodríguez, N. (2017). *Diseño de un sistema de control interno para la Empresa TIHERMAC Cía. Ltda., del cantón Santo Domingo, provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas. (Tesis de pregrado, ESPOCH)* Recuperado de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/6217>
- Santillana, J. (2015). *Sistemas de Control Interno* (3ª ed.). México: Pearson Educación
- SFP México. (2014). *Marco Integrado de Control Interno*. Recuperado de <http://www.upt.edu.mx/Contenido/MarcoNormativo/InfMarcoJN/MARCO%20INTEGRADO%20DE%20CONTROL%20INTERNO.pdf>
- Taboada A., V. (13 de Diciembre de 2012). *El Sistema de Control Interno y su Importancia en la Administración Pública*. Recuperado de [http://www.pejeza.gob.pe/pdf/importancia\\_sci.pdf](http://www.pejeza.gob.pe/pdf/importancia_sci.pdf)
- Vanbaren, J. (2010). *Tipos de riesgos del control interno*. Recuperado de [http://www.ehowenespanol.com/tipos-riesgos-del-control-interno-lista\\_323520/](http://www.ehowenespanol.com/tipos-riesgos-del-control-interno-lista_323520/)
- Zapata, J. (2014). *Fundamentos de la gestión de Inventarios*. Medellín: Esumer.

## ANEXOS

### Anexo I: Estructura Organizacional de la Empresa



### ORGÁNICO ESTRUCTURAL



### RECURSO HUMANO

#### **GERENTE (Dra. Cecilia Badillo):**

Es el representante legal de la compañía, quien al mismo tiempo es accionista de la empresa.

Sus actividades son:

- ✓ Planificar, organizar la Administración de la Empresa SERVICIDENTAL Cía. Ltda.
- ✓ Controlar el correcto uso de los bienes y recursos económicos.
- ✓ Aprobar y/o desaprobado contratos con el personal.
- ✓ Proveer de los recursos suficientes para el funcionamiento adecuado de SERVICIDENTAL Cía. Ltda.
- ✓ Establecer un correcto ambiente de trabajo.

**RECEPCIÓN (Dolores Bonilla):**

- ✓ Facturación y cobros a clientes
- ✓ Manejo de historias clínicas (apertura y archivo)
- ✓ Agendamiento de citas médicas

**PUBLICIDAD (Ing. Freddy Guzmán):**

- ✓ Marketing
- ✓ Gestión de publicidad en redes sociales

**CONTADORA (Lcda. Enma de Nolivos):**

- ✓ Clasificar, registrar, analizar e interpretar la información financiera de conformidad con el plan de cuentas.
- ✓ Llevar los libros mayores de acuerdo con la técnica contable y los auxiliares necesarios.
- ✓ Preparar y presentar informes sobre la situación financiera de SERVICIDENTAL Cía. Ltda. que exijan los entes de control y mensualmente entregar al Gerente, un balance de comprobación.
- ✓ Preparar y certificar los estados financieros de fin de ejercicio con sus correspondientes notas aclaratorias, de conformidad con lo establecido en las normas vigentes.
- ✓ Asesorar a la Gerencia y a la Junta Directiva en asuntos relacionados con el cargo, así como a toda la organización en materia de control interno.



**ODONTÓLOGOS ESPECIALISTAS (Dra. Cecilia Badillo, Dr. Edmundo Borja, Dr. Carlos Moreno)**

El servicio de Odontología cuenta con tres odontólogos, dos especialistas en odontología general avanzada y un odontopediatra que se dedica a la atención exclusiva de niños y adolescentes. Los tres especialistas son accionistas de la empresa.

**ASISTENTES DENTALES (Jaqueline Estrada, Lourdes SanPedro, Rosa Badillo)**

Hay tres asistentes dentales, cada una laborando para cada especialista odontólogo.



**SUPERINTENDENCIA**  
DE COMPAÑÍAS, VALORES Y SEGUROS

**¿Necesita Ayuda?**  
Presione Aquí!

SERVICIDENTAL CIA. LTDA.

Información Estados Financieros

**INFORMACIÓN ESTADOS FINANCIEROS DE LA COMPAÑÍA**

Estado Situación Estado Resultados Estado Flujos Efectivos Estados Cambios Patrimonios

**Estado Financiero correspondiente al año: 2015**

Código de la Cuenta Contable	Nombre de la Cuenta Contable	Valor
621	GANANCIAS Y PÉRDIDAS ACTUARIALES ACUMULADAS	0.00
622	LA PARTE EFECTIVA DE LAS GANANCIAS Y PÉRDIDAS DE LOS INSTRUMENTOS DE COBERTURA EN UNA COBERTURA DE FLUJOS DE EFECTIVO	0.00
623	OTROS RESULTADOS INTEGRALES ACUMULADOS	0.00
624	DIVIDENDOS DECLARADOS (DISTRIBUIDOS) A FAVOR DE TITULARES DE DERECHOS REPRESENTATIVOS DE CAPITAL EN EL EJERCICIO FISCAL (INFORMATIVO)	0.00
625	DIVIDENDOS PAGADOS (LIQUIDADOS) A TITULARES DE DERECHOS REPRESENTATIVOS DE CAPITAL EN EL EJERCICIO FISCAL (INFORMATIVO)	0.00
698	TOTAL PATRIMONIO	48,610.36
699	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	155,985.24
7	OPERACIONES DE REGALÍAS, SERVICIOS TÉCNICOS, ADMINISTRATIVOS, DE CONSULTORÍA Y SIMILARES CON PARTES RELACIONADAS LOCALES	0.00
8	OPERACIONES DE ACTIVO CON PARTES RELACIONADAS EN PARAÍSO FISCAL, JURISDICCIONES DE MENOR IMPOSICIÓN Y RÉGIMENES FISCALES PREFERENTES	0.00

**Fuente:** Página web de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros.

## **Anexo III: Instrumentos de investigación**

### **ENTREVISTA**

**Objetivo:** Conocer la normalización de los procesos internos de la empresa Servidental Cía Ltda., a fin de verificar la hipótesis de investigación.

#### **Guión de entrevista**

1. Introducir a la gerente de la empresa al objetivo general de la entrevista.
2. Explicar la definición de control interno, así como su importancia.
3. Aplicar cada una de las preguntas de la entrevista. En caso de requerirlo, explicar las preguntas con detalle.

#### **Preguntas**

1. ¿La empresa cuenta con un organigrama institucional?
2. ¿En la empresa se aplican controles básicos en el área administrativa y financiera?
3. ¿Qué controles básicos se aplican en las adquisiciones?
4. ¿Qué controles internos se realizan en las ventas?
5. ¿Cuáles son los controles que se aplican sobre los inventarios?
6. ¿Qué controles se aplican sobre los activos fijos?
7. ¿Qué controles se aplican al área de talento humano?
8. ¿Existe un plan de cuentas, políticas y procedimientos contables claramente definidos en base a las normativas actuales?

## ENCUESTA

**Objetivo:** Conocer la normalización de los procesos internos de la empresa Servidental Cía Ltda., a fin de verificar la hipótesis de investigación.

### Instrucciones:

Lea las preguntas detenidamente antes de contestarlas. Utilice el espacio provisto para cada una de ellas.

### Preguntas:

1. **¿La empresa tiene procedimientos o políticas que protejan sus activos fijos del acceso o uso no autorizado?**

SI                       NO

2. **¿El desempeño del trabajo es evaluado y revisado periódicamente con cada empleados?**

SI                       NO

3. **¿Son controladas las adquisiciones, ventas y disposiciones de negocios significativos para el área comercial?**

SI                       NO

4. **¿Recibe la gerencia información oportuna y confiable respecto de informes financieros?**

SI                       NO                       DESCONOZCO

**5. ¿Estaría usted dispuesto a trabajar bajo los lineamientos de un sistema de control interno?**

SI                       NO

**6. ¿Considera usted que se están aplicando correctamente los procesos y normas contables, laborales, tributarias dentro de la ejecución de las diferentes actividades administrativas y financieras de la empresa?**

SI                       NO

**7. ¿Considera ud. que el diseño de un Sistema de Control Interno para la Empresa Servidental Cia. Ltda. de la Ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo, mejorará su gestión administrativa y financiera**

SI                       NO