

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

**CARRERA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS HUMANÍSTICAS Y DEL
HOMBRE**

ESPECIALIZACIÓN: CONTABILIDAD Y AUDITORIA

TEMA:

**“DESARROLLO DE UN SISTEMA DE CONTROL
INTERNO PARA EL DEPARTAMENTO
ADMINISTRATIVO- FINANCIERO DE LA EMPRESA
FLORÍCOLA FLORES DE VERANO S.A.”**

**TESIS DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL GRADO DE
INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA C.P.A.**

AUTORAS:

ESPÍN MANTILLA MAYRA LICENIA

HEREDIA LLUMILUISA MAYRA ANGELICA

DIRECTORA DE TESIS:

LIC. ANGELITA FALCONÍ

LATACUNGA-ECUADOR

2008

AVAL DE LA DIRECTORA DE TESIS

En calidad de Directora del Trabajo de Investigación sobre el tema **"DESARROLLO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA EL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO-FINANCIERO DE LA EMPRESA FLORÍCOLA "FLORES DE VERANO S.A."**, de Espin Mantilla Mayra Licenia y Heredia Llumiluisa Mayra Angelica, Egresadas de la Especialidad de Contabilidad y Auditoria, considero que dicho Informe Investigativo reúne los requisitos y meritos suficientes para ser sometidos a la evaluación del Tribunal de Grado, que el Honorable Consejo Académico de la Carrera de Ciencias Administrativas, Humanísticas y del Hombre de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.

Latacunga, julio 01 del 2008

La Directora



.....
Lic. Angelita Azucena Falconi Tapia
C.I. 0502037674

APROBACION DEL TRIBUNAL DE GRADO

En calidad de Miembros del Tribunal de Grado aprueban el presente Informe de Investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y por la Carrera de Ciencias Administrativas, Humanísticas y Del Hombre; por cuanto, las postulantes: Espín Mantilla Mayra Licenia y Heredia Llumiluisa Mayra Angélica, con el título de Tesis: **DESARROLLO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA EL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO-FINANCIERO DE LA EMPRESA FLORICOLA "FLORES DE VERANO S.A."**, han considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de Defensa de Tesis.

Por lo antes expuesto, se autoriza realizar los empastados correspondientes, según la normativa institucional.

Latacunga, julio 01 del 2008

Para constancia firman:



.....

Ing. Milton Merino

PRESIDENTE



.....

Dra. Janeth Rengifo

MIEMBRO



.....

Dr. Xavier Razo

PROFESIONAL EXTERNO



.....

Lic. Guadalupe Bonilla

OPOSITOR

AUTORIA

Los criterios emitidos en el presente trabajo de investigación "Desarrollo de un Sistema de Control Interno para el Departamento Administrativo-Financiero de la Empresa Florícola Flores de Verano S.A.", como también los contenidos, ideas, análisis, conclusiones y propuesta son de exclusiva responsabilidad de las autoras.

LAS AUTORAS



Mayra Licenia Espin Mantilla

C.I. 0502509052



Mayra Angélica Heredia Llumiluisa

C.I. 0502518129

DEDICATORIA

Al finalizar la investigación quiero dar gracias a Dios, luego dedicar esta tesis como un reconocimiento especial a mis padres, los mismos que con dedicación y esfuerzo me han apoyado moralmente, a mi esposo quien estuvo conmigo al culminar mi carrera y hago extensiva mi dedicatoria al ser más tierno que la vida me dio mi hija ya que es mi pilar fundamental para alcanzar mis metas.

Mayra

DEDICATORIA

A Dios por bendecirme cada día de mi vida. A mis padres por su gran ejemplo y sabios consejos, los cuales han sabido darme fortaleza para culminar mi meta. A mi hermano Byron con sentimiento de gratitud por su amor y confianza aunque ya no se encuentre en esta vida me ayudado a ser lo que soy, a mi esposo por su amor incondicional que siempre ha estado junto a mí en mis éxitos y derrotas, a mi hija con su ternura e ingenuidad me ha dado el impulso para seguir adelante y luchar por mis propósitos.

Angélica

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Técnica de Cotopaxi, por habernos dado la oportunidad de culminar nuestros estudios superiores, poniendo de ante mano que llevaremos con orgullo el nombre de la misma hacia las demás generaciones, y de igual manera a la Empresa Fiorícola Flores de Verano S.A., por su colaboración para el desarrollo investigativo de nuestra Tesis.

También cabe expresar nuestro sincero agradecimiento a la Lic. Angelita Falconi quien supo guiar nuestra tesis, y de igual manera a la Dra. Margarita Mena quien con sus conocimientos nos orientó en la realización del presente trabajo cumpliendo de esta manera con una más de nuestras metas.

ÍNDICE PRELIMINAR

Informe de la Directora de Tesis.....	ii
Aprobación del Tribunal de Grado.....	iii
Hoja de Responsabilidad.....	iv
Dedicatoria.....	v
Agradecimiento.....	vii
Índice General.....	viii
Resumen	xiv
Summary.....	xvii
Introducción.....	xix

INDICE GENERAL

CAPITULO I

ASPECTOS ESENCIALES DEL CONTROL INTERNO

1.1	Control Interno.....	1
1.1.1	Definición.....	1
1.1.2	Objetivos Básicos del Control Interno.....	4
1.1.3	Componentes del Control Interno.....	6
1.1.4	Características del Control Interno.....	7
1.1.5	Principios del Control Interno.....	8
1.1.6	Tipos de Control Interno.....	10
1.2	Estructura de Control Interno Contable/ Administrativo.....	12
1.2.1	Descripción de Procesos Claves.....	12
1.2.2	Estados de los Procesos.....	13
1.2.3	Procesos Claves.....	14
1.2.4	Descripción de Procesos de Apoyo.....	14
1.3	Indicadores.....	14
1.3.1	Importancia de los Indicadores.....	15

1.3.2	Como Construir Buenos Indicadores.....	15
1.3.3	Indicadores para evaluar el desempeño.....	16
1.4	Administración de Riesgos.....	21
1.5	Modelo de Contingencias.....	23
1.6	Términos Básicos.....	24

CAPITULO II

METODOS Y TECNICAS

2	Presentación, Análisis e Interpretación de Resultados.....	27
2.1	Encuesta Aplicada al Personal Administrativo-Financiero de la Empresa Florícola "Flores de Verano S.A.".....	28
2.2	Comprobación de la Hipótesis.....	38

CAPÍTULO III

PROPUESTA DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA EL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO-FINACIERO DE LA EMPRESA FLORICOLA "FLORES DE VERANO S.A."

3.1	Antecedentes.....	39
3.2	Justificación.....	40
3.3	Desarrollo de la Propuesta.....	41
3.4	Desarrollo de un Sistema de Control Interno para el Departamento Administrativo Financiero de la Empresa Florícola "Flores de Verano S.A.".....	42
3.5	Objetivos.....	42
3.5.1	Objetivo General	42
3.5.2	Objetivos Específicos.....	43
3.6	Uso del Sistema de Control Interno.....	43
3.6.1	Responsables del Control Interno.....	43
3.6.2	Ejecución del Control Interno.....	44

3.7	Normas de Ambiente de Control.....	45
3.7.1	Integridad y Valores Éticos.....	45
3.7.2	Competencia Profesional.....	48
3.8	Atmósfera de Confianza Mutua.....	49
3.9	Filosofía y Estilo de la Dirección.....	50
3.10	Estructura Organizacional.....	52
3.11	Organigrama Estructural.....	60
3.12	Políticas y Prácticas con Relación al Personal.....	63
3.13	Comité de Control.....	65
3.14	Normas de Evaluación de Riesgo.....	65
3.14.1	Identificación del Riesgo.....	65
3.15	Elaboración de Mapa de Riesgos.....	66
3.15.1	Descripción de los Factores del Mapa de Riesgos.....	66
3.16	Detección del Cambio.....	69
3.17	Normas de Actividades de Control.....	70
3.17.1	Control Integrado.....	70
3.17.2	Análisis de Costo/Beneficio.....	71
3.17.2	Responsabilidad Delimitada.....	72
3.17.3	Aplicación de los Principios y Normas de Contabilidad.....	72
3.17.4	Instrucciones por Escrito.....	73
3.17.5	Separación de Funciones Incompatibles.....	73
3.17.6	Separación de Tareas y Responsabilidades.....	74
3.17.7	Autorización y Aprobación de Transacciones y Operaciones.....	75
3.17.8	Rendición de Cuentas.....	75
3.17.9	Coordinación entre Áreas.....	76
3.17.10	Documentación.....	76
3.17.11	Supervisión Constante.....	78
3.17.12	Conciliación Periódica de Registros.....	79
3.17.13	Inventarios Periódicos.....	79
3.17.14	Toma de Inventario Físico.....	80
3.17.15	Arqueos Independientes.....	81
3.18	Formularios Uniformes.....	82

3.19	Registro Oportuno y Adecuado de las Transacciones y Hechos.....	83
3.19.1	Acceso Restringido a los Recursos, Activos y Registros....	84
3.20	Rotación del Personal en las Tareas Claves.....	85
3.20.1	Disfrute Oportuno de Vacaciones.....	86
3.20.2	Garantías a Favor de la Empresa.....	87
3.20.3	Dispositivos de Control y Seguridad.....	88
3.20.4	Control del Sistema de Información.....	89
3.20.5	Depósitos Intactos e Inmediatos.....	89
3.21	Indicadores Financieros.....	90
3.22	Normas de Información y Comunicación.....	92
3.22.1	Información y Responsabilidad.....	92
3.22.2	Contenido y Flujo de la Información.....	93
3.22.3	Calidad de la Información.....	94
3.22.4	El Sistema de Información.....	94
3.22.5	Flexibilidad al Cambio.....	95
3.22.6	Compromiso de la Gerencia General.....	96
3.22.7	Comunicación, Valores Organizacionales y Estrategias.....	96
3.22.8	Canales de Comunicación.....	97
3.23	Normas de Supervisión.....	98
3.23.1	Evaluación del Sistema de Control Interno.....	98
3.23.2	Cuestionario de Control Interno.....	98
3.23.3	Seguimiento de las Actividades.....	99
3.23.4	Eficacia del Sistema de Control Interno.....	100
	Conclusiones.....	101
	Recomendaciones.....	102
	Bibliografía.....	103

CUADROS

Cuadro N. 1 Control Interno.....	28
Cuadro N. 2 Desarrollo de Control Interno..	29
Cuadro N. 3 Normas de Control Interno.....	30
Cuadro N. 4 Documentos que respaldan Transacciones.....	31
Cuadro N. 5 El Control Interno debe mejorar.....	32
Cuadro N. 6 Problemas por no aplicar Control Interno.....	33
Cuadro N. 7 Detección de errores aplicando Control Interno.....	34
Cuadro N. 8 Importancia del Control Interno.....	35
Cuadro N. 9 Evaluación del Control Interno.....	36
Cuadro N. 10 Capacitación al personal sobre Control Interno.....	37

GRAFICOS

Gráfico N. 1 Sistema de Control Interno.....	4
Gráfico N. 2 Control Interno	28
Gráfico N. 3 Desarrollo de Control Interno	29
Gráfico N. 4 Normas de Control Interno	30
Gráfico N. 5 Documentos que respaldan Transacciones	31
Gráfico N. 6 El Control Interno debe mejorar	32
Gráfico N. 7 Problemas por no aplicar Control Interno	33
Gráfico N. 8 Detección de errores aplicando Control Interno.....	34
Gráfico N. 9 Importancia del Control Interno.....	35
Gráfico N. 10 Evaluación del Control Interno.....	36
Gráfico N. 11 Capacitación al personal sobre Control Interno.....	37
Gráfico N. 12 Mapa Estratégico.....	51

ANEXOS

- Anexo 1 Encuesta aplicada al Departamento Administrativo-Financiero de la Empresa Florícola “Flores de Verano S.A.”
- Anexo 2 Mapa de Riesgos
- Anexo 3 Matriz de Riesgos Crédito y Cobranzas
- Anexo 4 Matriz de Riesgos Facturación
- Anexo 5 Estado de Pérdidas y Ganancias
- Anexo 5.1 Subcuentas del Estado de Pérdidas y Ganancias
- Anexo 6 Balance General
- Anexo 6.1 Subcuentas del Balance General
- Anexo 7 Matriz de Evaluación de Control Interno

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

**CARRERA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS HUMANÍSTICAS Y DEL
HOMBRE**

ESPECIALIZACIÓN: CONTABILIDAD Y AUDITORIA

TEMA:

**"DESARROLLO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA EL
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO-FINANCIERO DE LA EMPRESA
FLORÍCOLA "FLORES DE VERANO S.A."**

Autoras: Mayra Espin y Mayra Heredia

Directora: Angelita Falconi

Julio, 2008

RESUMEN

El Desarrollo del Control Interno implica que cada uno de sus componentes estén aplicados a cada categoría esencial de la empresa convirtiéndose en un proceso integrado y dinámico permanentemente, como paso previo cada entidad debe establecer los objetivos, políticas y estrategias relacionadas entre si con el fin de garantizar el desarrollo organizacional y el cumplimiento de las metas corporativas; aunque el sistema de control interno debe ser intrínseco a la administración de la entidad y busca que esta sea mas flexible y competitiva en el mercado se producen ciertas limitaciones inherentes que impiden que el sistema como tal sea 100% confiable y donde cabe un pequeño porcentaje de incertidumbre, por esta razón sea hace necesario un sistema de control interno adecuado con el fin de que el control provea una seguridad razonable para la categoría a la cual fue diseñado, es por ello que es muy importante la contratación de personal con gran capacidad profesional,

integridad y valores éticos así como la correcta asignación de responsabilidades bien delimitadas donde se interrelacionan unas con otras con el fin de que no se rompa la cadena de control fortaleciendo el ambiente de aplicación del mismo, cada persona es un eslabón que garantiza hasta cierto punto la eficiencia y efectividad de la cadena, cabe destacar que la responsabilidad principal en la aplicación del control interno en la organización debe estar siempre en cabeza de la administración o alta gerencia con el fin de que exista un compromiso real a todos los niveles de la empresa, siendo función del departamento de auditoría interna o quien haga sus veces.

La adecuada evaluación o supervisión independiente del sistema con el fin de garantizar la actualización, eficiencia y existencia a través del tiempo, estas evaluaciones pueden ser continuas o puntuales sin tener una frecuencia predeterminada o fija, así mismo es conveniente mantener una correcta documentación con el fin de analizar los alcances de la evaluación, niveles de autorización, indicadores de desempeño e impactos de las deficiencias encontradas, estos análisis deben detectar en un momento oportuno como los cambios internos o externos del contexto empresarial pueden afectar el desarrollo o aplicación de las políticas en función de la consecución de los objetivos para su correcta evaluación.

La comprensión del Control Interno puede así ayudar a cualquier entidad pública o privada a obtener logros significativos en su desempeño con eficiencia, eficacia y economía, indicadores indispensables para el análisis, toma de decisiones y cumplimiento de metas.

Ante este reto se presenta el Desarrollo de un Sistema de Control Interno para la Empresa Florícola "Flores de Verano S.A." que surge como necesidad para la salvaguarda de recursos.

El presente trabajo se presenta organizado en capítulos: En el Capítulo I se realiza una compilación de las bases teóricas que sustentan la

propuesta; en el Capítulo II se presentan los resultados alcanzados con la aplicación de los instrumentos de recolección de la información de campo y en el Capítulo III se ha elaborado la Propuesta.

Es un trabajo teórico práctico que se pone a consideración como una herramienta útil en la administración y toma de decisiones.

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

**CARRERA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS HUMANÍSTICAS Y DEL
HOMBRE**

ESPECIALIZACIÓN: CONTABILIDAD Y AUDITORIA

TEMA:

**"DESARROLLO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA EL
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO-FINANCIERO DE LA EMPRESA
FLORÍCOLA "FLORES DE VERANO S.A."**

Autoras: Mayra Espin y Mayra Heredia

Directora: Angelita Falconi

Julio, 2008

SUMMARY

The development of the internal control means that each of its components are applied to each category critical of the company becoming an integrated and dynamic process permanently, as a prelude each entity must establish the objectives, policies and strategies related to one another in order to organizational development and ensure compliance with corporate goals, although the system of internal control must be intrinsic to the administration of the entity and this will be looking for more flexible and competitive in the market are produced certain inherent limitations which prevent the system it is 100% reliable, and where it may be a small percentage of uncertainty, which is why it is necessary to make a proper study of the internal and external risks in order to control that provides reasonable assurance for the category to which it is intended, these risks can be attributed to human failings as making wrong decisions, simple mistakes or conspiracies of several

people, which is why it is very important to the recruitment of staff with high professional competence, integrity and ethical values and the proper allocation of responsibilities well bounded where they intersect with each other in order not to break the chain of control to strengthen the atmosphere of the same application, each person is a link to some extent that ensures the efficiency and effectiveness of the chain, it should be noted that the responsibility Principal in the implementation of internal controls within the organization must always be at the head of government or senior management to ensure that there is a real commitment at all levels of the company, being role of the internal audit department or person acting .

Proper evaluation or independent monitoring system to ensure the upgrade, efficiency and existence over time, these assessments can be continuous or point without having a predetermined frequency or fixed, and it is desirable to maintain the proper documentation in order analyzing the scope of the evaluation, authorization levels, performance indicators and impacts of identified deficiencies, these analyses should detect at an opportune time as changes in the internal or external business environment may affect the development or implementation of policies in the light the achievement of the objectives for proper evaluation.

Faced with this challenge presents the development of an Internal Control System for the Company "Summer Flowers" that emerges as a necessity for the safeguarding of resources.

This paper presents organized into chapters: Chapter I is a compilation of the theoretical underpinning the proposal; in Chapter II presents the results achieved with the implementation of the instruments to collect field information and Chapter III has been developed Proposition.

It is a practical theoretical work that is being considered as a useful tool in the management and decision making.

INTRODUCCIÓN

Tomando en consideración que el control interno constituye un sistema integrado por el esquema de organización y el conjunto de los planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados por una entidad, con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la información y los recursos, se realicen de acuerdo con las normas constitucionales y legales vigentes dentro de las políticas trazadas por la dirección y en atención a las metas u objetivos previstos, es emergente que se desarrolle un Sistema de Control Interno, que permitan llevar a la práctica lo señalado.

Para lo cual el sistema de control interno debe ser un conjunto armónico en el cual confluyen el sistema de planeación de las empresas, las normas, métodos y procedimientos utilizados por ella para el desarrollo de sus funciones, y los mecanismos e instrumentos de seguimiento y evaluación que utilice para realimentar su ciclo de operaciones

Esta característica es fundamental, pues es la que permite que todos los estamentos de la organización participen activamente en el ejercicio del control: la dirección, a través de la orientación general y la evaluación global de resultados; las áreas ejecutivas, a través de las normas y procedimientos establecidos para desarrollar sus actividades; y las dependencias de apoyo, mediante el uso adecuado de procesos administrativos tales como la planeación, la presupuestación, la administración financiera, el control de gestión y la evaluación del desempeño de los recursos humanos de la organización.

El sistema de control interno es ante todo un instrumento de gestión que contribuye al control de legalidad, de gestión y de resultados. El sistema de control interno funciona adecuadamente si provee razonable seguridad del logro de los objetivos institucionales de una organización.

Bajo estos criterios se ha llevado a cabo el presente trabajo de investigación, con el afán de contribuir para un manejo adecuado del Control Interno de la Empresa Florícola "Flores de Verano S.A.", ha desarrollado un Sistema de Control Interno, el mismo que permitirá un manejo eficaz y eficiente de la empresa Florícola "Flores de Verano S.A."

El trabajo de investigación constituyó: "Desarrollo de un Sistema de Control Interno para el Departamento Administrativo – Financiero Empresa Florícola Flores de Verano S.A."

El Objetivo General que guió el estudio fue: "Desarrollar un Sistema de Control Interno para el Departamento Administrativo – Financiero de la Empresa Florícola Flores de Verano S.A. que permita mejorar el control de los recursos humanos, materiales y financieros"

Los Objetivos Específicos que se desprendieron del General fueron:

- Identificar los problemas que se presentan en el Departamento Financiero por no contar con un Sistema de Control Interno.
- Desarrollar políticas para aplicarlas correctamente en cada una de las actividades que se realizan en la empresa y así evitar cualquier tipo de problema en las Auditorias.

La Hipótesis que se ha trabajado es "La falta de un Sistema de Control Interno para el Departamento Administrativo - Financiero, no permite verificar y evaluar las operaciones y actividades que realiza el personal de la entidad".

El aporte teórico del trabajo consiste en una propuesta de un Control Interno de la Empresa Florícola "Flores de Verano S.A.", a partir de una amplia revisión bibliográfica, por lo que se logra reunir y discutir un adecuado volumen de documentos actuales que sirvieron de base para arribar a un grupo de conclusiones acerca del desarrollo del tema.

La aplicación práctica esta dada por la obtención de una propuesta de Control Interno de la Empresa Florícola "Flores de Verano S.A.", que permite presentar normas claras para la consecución de un adecuado control interno en la empresa.

En la investigación se utilizaron métodos teóricos y empíricos. Los métodos teóricos fundamentales fueron análisis y síntesis, inducción – deducción y los métodos empíricos consistieron en el análisis documental, la observación y los análisis comparativos. Las técnicas utilizadas en la investigación fueron la observación directa, y la encuesta lo que permitió la recopilación de información.

Constituye un trabajo teórico práctico que pretende contribuir a un eficiente control financiero de la Empresa Florícola "Flores de verano S.A.", además que puede servir como referente para empresas de similares características.

CAPITULO I

MARCO TEORICO

ASPECTOS ESENCIALES DEL CONTROL INTERNO

1.1 CONTROL INTERNO

1.1.1 Definición

Para poder entender mejor este tema, daremos una breve idea de lo que es Control Interno sus elementos, principios y lo importante que es contar con un buen sistema de control dentro de cualquier empresa.

El concepto de control interno es fundamental, pero más significativo es conocerlo como una técnica. Para esto tomaremos como base las definiciones de distintos autores y organismos internacionales.

El control interno consiste en todas las medidas empleadas por una empresa con la finalidad de:

Proteger sus recursos contra pérdida, fraude o ineficiencia.

Promover la exactitud y confiabilidad de los informes contables y de operación.

Juzgar la eficiencia de operación en todas las divisiones de la compañía.

El amplio alcance de esta definición indica que el control interno es mucho más que un instrumento dedicado a la prevención de fraudes o al descubrimiento de errores accidentales en el proceso contable.

Constituye una ayuda indispensable para una eficiente administración, particularmente en empresas de gran volumen de actividades y/o de operaciones.

Según WAFTER, "Control interno es el plan de organización y métodos adoptados dentro de una entidad con el fin de proteger y salvaguardar los activos dificultando la comisión de fraudes o errores no intencionados que se traduzcan en pérdidas; además de asegurar el grado de confianza de información contable-financiera, promover la eficiencia operativa y garantizar la adhesión a la política establecida por la entidad".

Según El Instituto Americano de Contadores Públicos lo define, "El Control Interno comprende el plan de organización, todos los métodos coordinados y las medidas adoptadas para proteger los activos, verificar la exactitud y confiabilidad de los datos contables, promover la eficiencia en las operaciones y estimular la adhesión a las prácticas ordenadas por la Gerencia en una organización".

La Ley Orgánica de Administración Financiera y Control dice, "Un plan de organización y el conjunto de medios adoptados para salvaguardar los recursos, verificar la exactitud y veracidad de su información financiera, técnica y administrativa, promover la eficacia en las operaciones, estimular la observancia de las políticas prescritas y lograr el cumplimiento de las metas y objetivos programados".

Tomando en cuenta los distintos conceptos de control interno, se lo puede dividir en dos grandes grupos: Administrativo y Contable. En cuanto al Control Administrativo, es el plan de organización, y todos los métodos que facilitan la planeación y control de la empresa (planes y presupuestos) Con relación al Contable, se puede decir que comprende los métodos y procedimientos relacionados con la autorización de transacciones, tal es el caso de los registros financieros y contables.

El Comité de Procedimientos de Auditoría del Instituto Americano de Contadores Públicos (AICPA) define, "El Control Interno comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adoptan en una entidad para la protección de sus activos,

la promoción de eficiencia de las operaciones y la adhesión a las políticas prescritas por la dirección”.

Esta definición reconoce que el Sistema de Control Interno se extiende más allá de las funciones que directamente corresponden a los departamentos contables y financieros.

Además existen variadas definiciones sobre control interno de las cuales se citarán los que consideramos importantes:

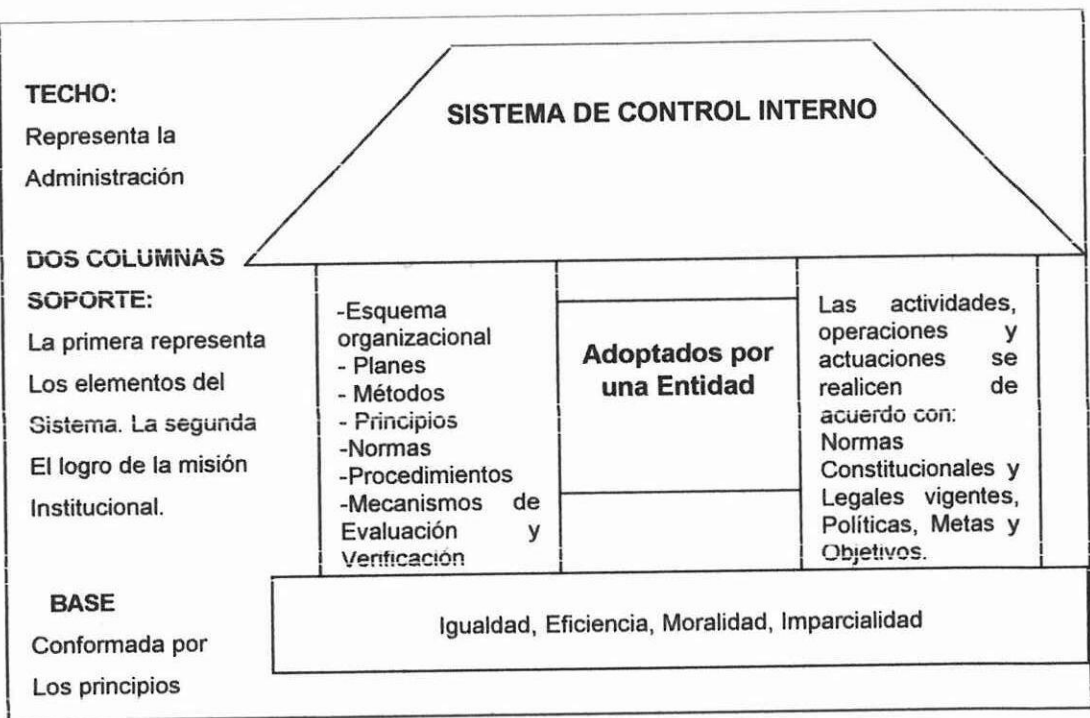
“Es el conjunto de procedimientos, métodos y sistemas aplicados en la técnica contable, como elementos de control deben ser dinámicos, es decir flexibles, de acuerdo con las necesidades actuales de la empresa, para así estar siempre al corriente y cumplir con eficiencia la misión de proteger el patrimonio de la empresa y como consecuencia aportar información confiable, oportuna y razonable”.

“El Control Interno abarca el plan de organización y los métodos coordinados y medidas adoptadas dentro de la empresa para salvaguardar sus activos, verificar la adecuación y fiabilidad de la información de contabilidad, promover la eficacia operacional y fomentar la adherencia a las políticas establecidas de dirección”.

El Control Interno es como la estructura de una casa, ya que de los buenos cimientos que esta tenga depende, mantenerse estable o derrumbarse, lo mismo sucede con el Control Interno sino tiene procedimientos y políticas bien definidas, de nada servirá su aplicación, y esto conllevará a que la empresa fracase, pues al no regirse en un buen control existirán fraudes.

GRAFICO N ° 1

SISTEMA DE CONTROL INTERNO



Fuente: www.google.com
Elaboración: Grupo investigador

1.1.2 Objetivos básicos del Control Interno

Atendiendo los principios constitucionales que debe caracterizar la administración pública, el diseño y el desarrollo del sistema de control interno se orientará al logro de los siguientes objetivos fundamentales:

- a. Proteger los recursos de la organización, buscando su adecuada organización ante posibles riesgos que los afecten.
- b. Garantizar la eficacia, la eficiencia y economía en todas las operaciones promoviendo y facilitando la correcta ejecución de las

funciones y actividades definidas para el logro de la misión institucional.

- c. Velar porque todas las actividades y recursos de la organización estén dirigidos al cumplimiento de los objetivos de la entidad.
- d. Garantizar la correcta evaluación y seguimiento de la gestión organizacional.
- e. Asegurar la oportunidad y confiabilidad de la información y sus registros.
- f. Definir y aplicar medidas para prevenir los riesgos, detectar y corregir las desviaciones que se presenten en la organización y que puedan afectar el logro de sus objetivos.
- g. Garantizar que el sistema de control interno disponga de sus propios mecanismo de verificación y evaluación.
- h. Velar porque la entidad disponga de procesos de planeación y mecanismos adecuados para el diseño y desarrollo organizacional, de acuerdo con su naturaleza y características.

1.1.3 Componentes del Control interno

El control interno esta compuesto por cinco componentes interrelacionados. Se derivan de la manera como la administración dirige un negocio, y están integrados en el proceso de administración.

Tales componentes son:

Ambiente de control.- El ambiente de control da el tono de una organización, influenciando la conciencia de control de sus empleados. Es el fundamento de todos los demás componentes del control interno, proporcionando disciplina y estructura. Los factores del ambiente de control incluyen la integridad, los valores éticos y la competencia de la gente en la entidad; la filosofía y el estilo de operaciones de la administración; la manera como la administración asigna autoridad y responsabiliza, y como organiza y desarrolla a su gente; la atención y dirección proporcionada por el consejo de directores.

Valoración de riesgos.- Cada entidad enfrenta una variedad de riesgos de fuentes externas e internas, los cuales deben valorarse. Una condición previa a la valorización de riesgos es el establecimiento de objetivos, enlazados en distintos niveles y consistentes internamente. La valorización de riesgos es la identificación y el análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos, constituyendo una base para determinar como se debe administrar los riesgos. Dado que la economía, la industria, las regulaciones y las condiciones de operaciones continuarán cambiando, se requieren mecanismos para identificar y tratar los riesgos especiales asociados con el cambio.

Actividades de control.- Ayudan a asegurar que se tomen las acciones necesarias para orientar los riesgos hacia la consecución de los objetivos de la entidad. Las actividades de control se dan a todo lo largo de la organización, en todos los niveles y en todas las funciones. Incluye un rango de actividades diversas como aprobaciones, autorizaciones,

verificaciones, conciliaciones, revisiones de desempeño operacional, seguridad de activos y segregación de funciones.

Información y comunicación.- Debe identificarse, capturarse y comunicarse información pertinente en una forma y en un tiempo que le permita a los empleados cumplir con sus responsabilidades. Los sistemas de información producen reportes, contienen información operacional, financiera y relacionada con el cumplimiento; que hace posible operar y controlar el negocio.

Tiene que ver no solamente con los datos generados internamente, sino también con la información sobre eventos, actividades y condiciones externas necesarias para la toma de decisiones, informe de los negocios y reportes externos.

Monitoreo.- Los sistemas de control interno deben monitorearse, proceso que valora la calidad del desempeño del sistema en el tiempo. El monitoreo ocurre en curso de las operaciones. Incluye actividades regulares de administración y supervisión y otras acciones personales realizadas en el cumplimiento de sus obligaciones.

1.1.4 Características del Control Interno

El Control interno debe ser:

Integral.- abarcará todos los niveles y áreas de la institución, tanto en los procesos organizacionales como en sus recursos.

Coordinado.- debe cobijar las actividades de la organización de manera ordenada y eficiente.

Continuo.- su realización es asumida permanentemente por quienes ejecutan las diferentes actividades.

Constructivo.- una vez detectadas situaciones anómalas, son las personas encargadas de llevar a cabo los procedimientos, quienes pueden realizar correcciones, prevenir desviaciones y proponer mejoras a los responsables de la toma de decisiones.

1.1.5 Principios del Control Interno

De acuerdo a la Contraloría General del Estado el Control Interno se basa en el concepto de carga y descarga de responsabilidades y deberes. Sus principios básicos son:

a. Responsabilidad delimitada.- La responsabilidad por la realización de cada deber, tiene que ser delimitada a cada persona. La calidad del control será ineficiente, si no existe la debida responsabilidad. No se debe realizar transacción alguna, sin la aprobación de una persona específicamente autorizada para ello.

b. Separación de funciones de carácter incompatible.- Las funciones contables y financieras deben estar en posición de poder controlar los registros y al mismo tiempo las operaciones que originan los asientos de dichos registros. Las funciones de iniciación, autorización y contabilización de transacciones, así como la custodia de recursos, deben separarse dentro del plan de organización de la entidad. Por ejemplo: la persona responsable de cobrar ingresos, no deberá tener autoridad para registrar los mismos.

c. División del procesamiento de cada transacción.- Ninguna persona debe tener la responsabilidad completa por una transacción. Toda persona puede cometer errores y la probabilidad de descubrirlos aumenta, cuando son varias las personas que realizan una transacción. Por ejemplo, en el pago de sueldos , personas distintas deben controlar la tarjeta de tiempo, preparar la nomina de remuneraciones, revisarla, girar el cheque y efectuar el pago.

d. Selección de servidores hábiles y capaces.- Se debe seleccionar y capacitar a los empleados. Servidores hábiles y capacitados producen un trabajo mas eficiente y económico.

e. Aplicación de pruebas continuas de exactitud.- Deberán utilizar pruebas de exactitud con el objeto de asegurar la corrección de la operación, así como la contabilización subsiguiente. Por ejemplo deberá compararse al total cobrado diario por un cajero, con el total depositado en el banco.

f. Rotación de deberes.- Se debe rotar a los empleados de un trabajo en lo posible, y exigir la utilización de las vacaciones anuales para quienes estén en puestos de confianza.

g. Fianzas.- Los empleados que manejan y contabilizan los recursos materiales y financieros deben estar afianzados. Por ejemplo, el contador, el cajero, los cobradores, el bodeguero.

h. Instrumentos por escrito.- Los instrumentos deben darse por escrito, en forma de manual de operaciones. Las ordenes verbales pueden olvidarse o malinterpretarse.

i. Utilización de cuentas de control.- El principio de la cuenta de control debe utilizarse en todos los casos aplicables. Las cuentas de control sirven para efectuar pruebas de exactitud en los saldos de las cuentas, ayudando a evaluarlos en caso de que el volumen de transacciones sea considerable.

j. Uso de equipos de pruebas automáticas.- El equipo mecánico con dispositivo de prueba incorporado, debe utilizarse siempre que sea posible. Por ejemplo maquinas registradoras.

k. Contabilidad por partida doble.- Debe utilizarse el sistema de contabilidad por partida doble. Sin embargo, este sistema no constituye un sustituto para el control interno, sino mas bien lo ayuda.

i. Formularios prenumerados.- Los formularios prenumerados deben ser impresos en toda la documentación importante. Por ejemplo, cheques, ordenes de compra, comprobantes de caja chica, etc., así como debe mantenerse copias legibles en orden numérico.

m. Evitar el uso de dinero en efectivo.- Solo se utilizara en compras menores mediante la modalidad del fondo de caja chica.

n. Uso de un mínimo de cuentas bancarias necesarias.- Reducir al mínimo el mantenimiento de cuentas bancarias, se mantendrá una cuenta corriente para operaciones generales y una con varios fines específicos.

o. Depósitos inmediatos e intactos.- Todo el dinero recibido en efectivo o mediante cheques, ordenes de pago, etc., debe ser depositado dentro de las 24 horas en la cuenta bancaria respectiva.

Dentro de una empresa para que exista un buen funcionamiento y para que su eficiencia y efectividad puedan ser medidos es estrictamente necesario la aplicación de los principios de control interno antes mencionados.

1.1.6 Tipos de Control Interno

Existen diferentes tipos de control interno entre los más importantes tenemos:

Control financiero.- Es el examen que se realiza, en base en las normas de auditoria de aceptación general, para establecer si los Estados Financieros y la ejecución presupuestaria de la empresa, reflejan

razonablemente el resultado de sus operaciones y los cambios en su situación financiera, comprobando que en la elaboración de los mismos y en las transacciones y operaciones que los originaron, se cumplió con las normas prescritas por las autoridades competentes y los principios de contabilidad generalmente aceptados.

Control administrativo y del talento humano.- Este control permitirá determinar que los mecanismos internos de la organización sean los adecuados, promoviendo la eficiencia en las operaciones administrativas e igualmente fomentando el sentido de pertenencia de los funcionarios para con la entidad y sus políticas institucionales, con el fin de alcanzar los objetivos y metas programadas por el instituto, así como también garantizar que los procesos de selección, promoción, capacitación y talento humano, sean los más apropiados para el cumplimiento del objeto social.

Control operativo.- Se define como el conjunto de tareas y esfuerzos encaminados a verificar que los métodos y procedimientos, operaciones y funciones se estén desarrollando de acuerdo con la normatividad y procesos legales vigentes y a los lineamientos establecidos por la Dirección del Instituto.

Control informativo.- Es el examen objetivo, crítico, sistemático y selectivo de las políticas, normas, prácticas, procedimientos y procesos con el fin de emitir una opinión respecto a la eficiencia en la utilización de los recursos informáticos; la confiabilidad, consistencia, integridad y oportunidad de la información y de la efectividad de los controles en los sistemas de información automatizados.

Control de gestión.- Es el examen de eficiencia y eficacia de la Institución en la administración de los recursos públicos, determinando mediante la evaluación de sus procesos administrativos, la utilización de

indicadores de rentabilidad pública y desempeño, los cuales permitirán efectuar seguimiento y evaluación del cumplimiento de los objetivos trazados por la entidad.

Control de evaluación y verificación.- Corresponde al Grupo de Control Interno medir y evaluar en forma independiente la eficiencia, eficacia y economía del sistema, asesorando a la Dirección en la continuidad del proceso administrativo, la evaluación de los planes establecidos y en la implantación de los correctivos necesarios para el cumplimiento de las metas u objetivos previstos.

Control presupuestario.- Proceso mediante el cual la administración asegura la captación de recursos y su empleo eficaz y eficiente en procura de objetivos.

1.2 ESTRUCTURA DE CONTROL INTERNO CONTABLE/ ADMINISTRATIVO.

1.2.1 Descripción de Procesos Claves.

Un proceso es un programa en ejecución. Un proceso simple tiene un hilo de ejecución. Una vez definido que es un proceso nos podríamos preguntar cuál es la diferencia entre un programa y un proceso, y básicamente la diferencia es que un proceso es una actividad de cierto tipo que contiene un programa, entradas salidas y estados.

Los procesos pueden ser cooperantes o independientes, en el primer caso se entiende que los procesos interactúan entre sí y pertenecen a una misma aplicación. En el caso de procesos independientes en general se debe a que no interactúan y un proceso no requiere información de otros o bien porque son procesos que pertenecen a distintos usuarios.

1.2.2 Estados de los Procesos

Un proceso puede estar en cualquiera de los siguientes tres estados: Listo, En ejecución y Bloqueado.

Los procesos en el estado listo son los que pueden pasar a estado de ejecución si el planificador los selecciona. Los procesos en el estado de ejecución son los que se están ejecutando en el procesador en ese momento dado. Los procesos que se encuentran en estado bloqueado están esperando la respuesta de algún otro proceso para poder continuar con su ejecución.

Actualmente, las organizaciones, independientemente de su tamaño y del sector de actividad, han de hacer frente a mercados competitivos en los que han de conciliar la satisfacción de sus clientes con la eficiencia económica de sus actividades.

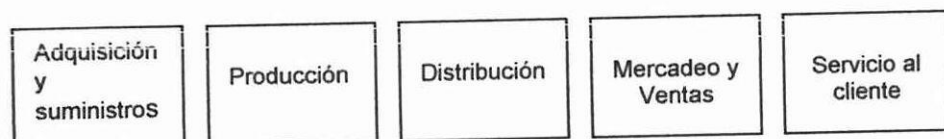
Tradicionalmente, las organizaciones se han estructurado sobre la base de departamentos funcionales que dificultan la orientación hacia el cliente.

La Gestión de Procesos percibe la organización como un sistema interrelacionado de procesos que contribuyen conjuntamente a incrementar la satisfacción del cliente.

Determina qué procesos necesitan ser mejorados o rediseñados, establece prioridades y provee de un contexto para iniciar y mantener planes de mejora que permitan alcanzar objetivos establecidos. Hace posible la comprensión del modo en que están configurados los procesos de negocio, de sus fortalezas y debilidades.

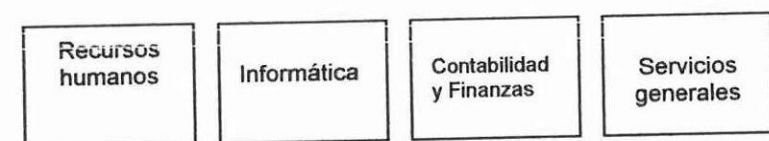
1.2.3 Procesos Claves

Los procesos claves lo conforman todas las áreas que están inmersas en el proceso de producción, hasta llegar a la entrega del producto final, pero estos procesos claves dependen a la vez de los procesos de apoyo.



1.2.4 Descripción de Procesos de Apoyo.

Mientras que los procesos de apoyo están conformados por las áreas de control, las mismas que monitorean el trabajo realizado por los procesos claves, es decir forman un equipo de trabajo.



1.3 INDICADORES

El término "Indicador" en el lenguaje común, se refiere a datos esencialmente cuantitativos, que nos permiten darnos cuentas de cómo se encuentran las cosas en relación con algún aspecto de la realidad que nos interesa conocer. Los indicadores pueden ser medidas, números, hechos, opiniones o percepciones que señalen condiciones o situaciones específicas.

Los indicadores deberán reflejarse adecuadamente la naturaleza, peculiaridades y nexos de los procesos que se originan en la actividad económica-productiva, sus resultados, gastos, entre otros, y caracterizarse por ser estables y comprensibles, por tanto, no es suficiente con uno solo de ellos para medir la gestión de la empresa sino

que se impone la necesidad de considerar los sistemas de indicadores, es decir, un conjunto interrelacionado de ellos que abarque la mayor cantidad posible de magnitudes a medir.

1.3.1 Importancia de los indicadores

Permite medir cambios en esa condición o situación a través del tiempo.
Facilitan mirar de cerca los resultados de iniciativas o acciones.

Son instrumentos muy importantes para evaluar y dar surgimiento al proceso de desarrollo.

Son instrumentos valiosos para orientarnos de cómo se pueden alcanzar mejores resultados en proyectos de desarrollo.

1.3.2 Como construir buenos indicadores

Algunos criterios para la construcción de buenos indicadores son:

Mensurabilidad.- Capacidad de medir o sistematizar lo que se pretende conocer.

Análisis.- Capacidad de captar aspectos cualitativos o cuantitativos de las realidades que pretende medir o sistematizar.

Relevancia.- Capacidad de expresar lo que se pretende medir.

Indicadores.- El sistema de indicadores debe caracterizar el nivel técnico - organizativo de desarrollo de la empresa, los recursos que posee y los resultados generales de la actividad productiva con una alta calidad, los recursos que posee y la eficiencia de su empleo. De la correcta aplicación de estos indicadores depende la localización y movilización de la reserva interna.

Indicadores Cuantitativos.- Son los que se refieren directamente a medidas en números o cantidades.

Indicadores Cualitativos.- Son los que se refieren a cualidades. Se trata de aspectos que no son cuantificados directamente. Se trata de opiniones, percepciones o juicio de parte de la gente sobre algo.

Indicadores Directos.- Son aquellos que permiten una dirección directa del fenómeno.

Indicadores Indirectos.- Cuando no se puede medir de manera directa la condición económica, se recurre a indicadores sustitutivos o conjuntos de indicadores relativos al fenómeno que nos interesa medir o sistematizar.

Indicadores Positivos.- Son aquellos en los cuales si se incrementa su valor estarían indicando un avance hacia la equidad.

Indicador Negativo.- Son aquellos en los cuales si su valor se incrementa estarían indicando un retroceso hacia la inequidad.

1.3.3 Indicadores para evaluar el desempeño

Existen tres criterios comúnmente utilizados en la evaluación del desempeño de un sistema, los cuáles están muy relacionados con la calidad y la productividad: eficiencia, efectividad y eficacia. Sin embargo a veces, se les mal interpreta, mal utiliza o se consideran sinónimos; por lo que consideramos conveniente puntualizar sus definiciones y su relación con la calidad y la productividad.

Eficacia.- Valora el impacto de lo que hacemos, del producto o servicio que prestamos. No basta con producir con 100% de efectividad el servicio o producto que nos fijamos, tanto en cantidad y calidad, sino que es necesario que el mismo sea el adecuado; aquel que logrará realmente satisfacer al cliente o impactar en el mercado.

Como puede deducirse, la eficacia es un criterio muy relacionado con lo que hemos definido como calidad (adecuación al uso, satisfacción del cliente), sin embargo considerando ésta en su sentido amplio: CALIDAD DEL SISTEMA.

Se atribuye a Peter Druker la frase que "Un líder debe tener un desempeño eficiente y eficaz a la vez, pero aunque la eficiencia es importante, la eficacia es aún más decisiva".

Eficiencia.- Es hacer las cosas bien. "Eficacia" es hacer las cosas debidas.

Un buen comentario para terminar con esta identificación y distinción de conceptos, es tener presente que "eficiencia" es la capacidad de hacer correctamente las cosas, es decir, lograr resultados de acuerdo a la inversión o al esfuerzo que se realice. "Eficacia" es la capacidad de escoger los objetivos apropiados. Administrador eficaz será aquel que selecciona los objetivos correctos para trabajar en el sentido de alcanzarlos. Para triunfar hay que ser eficiente y eficaz. Solamente con eficiencia no se llega a ningún lado por que no se alcanzan los fines que se deberían lograr.

Por otra parte por eficiencia se entiende la eficacia de una forma socioeconómica determinada de administración desde el punto de vista del criterio que emana del carácter de las relaciones de producción, de los gastos que halla que realizar para la obtención del resultado esperado, es decir, la puesta en movimiento de todos los fondos necesarios de producción para el logro de la máxima satisfacción de las necesidades de la sociedad.

Eficiencia social.- Se determina por la medida del nivel de aseguramiento de las necesidades de la sociedad, en los bienes materiales y espirituales y los servicios incluyendo la creación de las

comisiones necesarias para el desarrollo libre multilateral y armónico de todos los miembros de la sociedad.

Eficiencia económica.- Refleja la relación entre los gastos y los resultados que se obtienen; esta se caracteriza por la magnitud y dinámica de la renta nacional.

Elaborar la eficiencia de la producción significa alcanzar los mayores resultados económicos con los menores gastos de trabajo social, siendo elementos fundamentales para su elaboración:

- La utilización de la producción de los adelantos de la ciencia y la técnica.
- El perfeccionamiento de todo el sistema de planificación y dirección de la economía.
- El ulterior perfeccionamiento de la estructura de la economía nacional.
- La elevación de la calidad de la producción.
- La aceleración de los ritmos de crecimientos de la productividad del trabajo, la disminución de los gastos de materiales por unidad de producción, la utilización racional de los recursos naturales.

Nosotros consideramos que la eficiencia y la eficacia en general, no sólo redundan en las utilidades de una empresa, sino que contribuyen notablemente a la superación personal, desarrollo y progreso del individuo, de la sociedad y del país en que vive. En nuestro medio, quizá no todos comprendamos bien esto y por ello frecuentemente subutilizamos nuestras capacidades.

Del análisis de estos tres indicadores se desprende que no pueden ser considerados ninguno de ellos de forma independiente, ya que cada uno brinda una medición parcial de los resultados. Es por ello que deben ser considerados como un Sistema de Indicadores que sirven para medir de

forma integral la PRODUCTIVIDAD, indicadores asociados a la productividad y la calidad.

Efectividad.- Es la relación entre los resultados logrados y los resultados propuestos, o sea nos permite medir el grado de cumplimiento de los objetivos planificados.

Cuando se considera la cantidad como único criterio se cae en estilos efectivas, aquellos donde lo importante es el resultado, no importa a qué costo. La efectividad se vincula con la productividad a través de impactar en el logro de mayores y mejores productos (según el objetivo); sin embargo, adolece de la noción del uso de recursos.

No obstante, este indicador nos sirve para medir determinados parámetros de calidad que toda organización debe preestablecer y también para poder controlar los desperdicios del proceso y aumentar el valor agregado.

El partido enseña que solo aumentando la efectividad económica pueden garantizarse los recursos y medios suficientes para asegurar simultáneamente un incremento considerable del bienestar de los trabajadores y el desarrollo sucesivo de la producción.

La efectividad de la producción es el desarrollo económico de la actividad productiva, los cálculos de esta permiten relacionar e integrar en un plan único los volúmenes y ritmos de crecimiento de la producción en correspondencia con las necesidades sociales, por una parte y las magnitudes de los gastos productivos por otra.

El aumento de la efectividad de la producción constituye la orientación más importante de la economía socialista, tiene que brindar una atención muy seria al problema de volumen de gasto que intervienen para crear uno u otro tipo de producto.

El ahorro de los recursos materiales es una de las tareas más importante para la realización de un régimen de economía, la reducción de los costos y la elevación de la efectividad de la producción.

El incremento de la efectividad de la producción se expresa en:

- El crecimiento de la productividad del trabajo.
- Rendimiento de los fondos.
- Disminución del consumo de materiales por unidad de producción.
- Mejoramiento de la calidad de la producción.
- Aumento de la ganancia y la rentabilidad de la producción.

Las vías fundamentales para el aumento de la efectividad de la producción social son:

- El mejoramiento sucesivo de la estructura de la economía nacional.
- El aumento de localización de la producción.
- Aceleración de los ritmos de crecimiento de la productividad del trabajo.
- Uso racional de los fondos productivos.
- Disminución del consumo de materiales por unidad de producción.
- Perfeccionamiento de todo un sistema de planificación y dirección económica.

Ejemplos de indicadores para medir la efectividad de la producción:

- Productividad del trabajo: es la relación que existe entre el volumen de la producción y el promedio de trabajadores.
- Gastos de materiales por peso de producción: es la relación que existe entre el consumo de material productivo y el volumen de producción bruta.

- Gasto de salario por peso de producción: es la relación que existe entre el fondo de salario de los trabajadores productivos y el volumen de producción.

La base para lograr el aumento de la efectividad, es decir los puntos de partida de un plan de producción son:

- Productividad del trabajo.
- Rendimiento de los fondos.
- Aplicación de nuevas tecnologías.
- Aumento de la ganancia y la rentabilidad.
- Aumento de la calidad.
- Ahorro de recursos.

1.4 ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

La Matriz de Control Interno es una herramienta surgida de la imperiosa necesidad de accionar proactivamente a los efectos de suprimir y / o disminuir significativamente la multitud de riesgos a las cuales se hayan afectadas los distintos tipos de organizaciones, sean estos privados o públicos, con o sin fines de lucro. Las numerosísimas normas y reglamentaciones, sean éstas de carácter impositivas, laborales, ecológicas, de consumidores, contables, bancarias, societarias, bursátiles entre otras, provenientes de organismos nacionales, provinciales y municipales, obligan a las administraciones de las organizaciones a mantenerse muy alerta ante los riesgos que la falta de cumplimiento de las mismas significan para sus patrimonios. A ellos deben sumarse la necesidad de constatar el cumplimiento tanto de las normativas internas, como de diversas normas en materia de seguridad y control interno, como así también verificar la sujeción de las diversas áreas o sectores a las políticas de la empresa.

Como puede apreciarse de lo antes expuesto y a pesar de no haberse hecho mención detallada de todas las normativas, los riesgos a los cuales están expuestas las empresas son muchos y los mismos deben imperiosamente ponerse bajo control.

El constante avance que en los diversos países hace la burocracia estatal y para-estatal sobre los entes privados, a llevado a éstos a la búsqueda de herramientas o instrumentos que permitan, como se expreso al inicio, "suprimir y / o disminuir significativamente los riesgos a los cuales se encuentran expuestos.

Una empresa esta expuesta por un lado a errores internos de buena fe, pero también a acciones que de manera accidental o no exponen a la misma a pérdidas. Si tomamos como ejemplo una entidad bancaria, ésta se encuentra expuesta al accionar de mala fe de su personal, como así también del de sus clientes y proveedores, la posibilidad de cometer incumplimientos de normativas legales, el accionar de estafadores o ladrones, la falta de provisiones en materia de seguridad interna (como pueden ser incendios, o las pérdidas de archivos en el sistema informático). Cualquiera de estos sucesos originan para la entidad pérdidas económicas. Pérdidas que en muchos casos pueden poner en riesgo la continuidad misma de la empresa. Pensemos en lo que implica la sustracción de fórmulas o planos concernientes a procesos fabriles o productos, o bien la venta ilegal de base de datos de clientes a la competencia.

No menos importante son las pérdidas que por defectos en los procesos productivos afectan la calidad de los productos y servicios, y con ello los costos (reprocesamiento, garantías, desperdicios) como así también la degradación en la reputación de la empresa.

Muy pocas empresas tienen políticas, planes y metodologías sistemáticamente conformadas para evitar los riesgos antes comentados.

Generalmente accionan por experiencia, intuición o planifican de manera parcializada.

Hoy en día ninguna empresa sería, que aspire o no a la excelencia, puede continuar operando de tal forma. Una de las gravísimas falencias de las auditorías externas está justamente en no controlar y evaluar apropiadamente los controles internos en su totalidad, como así tampoco evaluar desde un punto de vista sistémico a las empresas auditadas.

Pensemos al respecto en los efectos que en el valor económico de una empresa tiene pérdida de información ultraconfidencial como podría ser el desarrollo de un producto farmacéutico aún no patentado.

Por tales razones ésta herramienta de control es también de gran utilidad para las auditorías externas.

1.5 MODELO DE CONTINGENCIAS.

Este modelo destaca que la eficiencia del líder reside en su habilidad para moverse entre dos extremos: la orientación hacia el empleado y hacia la tarea, en un dinamismo derivado de la circunstancia particular que se viva al interior de la organización y del grupo de trabajo.

Esta situación particular que determina el estilo del liderazgo gerencial está determinada por tres factores:

- La relación del líder con sus subordinados: entendido como el grado de aceptación del líder por parte de los integrantes del grupo.
- La estructura del trabajo: el grado de especificidad con que la tarea debe realizarse.
- La posición de poder del líder: identificada como las atribuciones, la influencia y el estatus derivado del propio cargo.

La valoración de estos factores se realiza a partir del líder, es decir de que tan favorables le resultan estas condiciones para llegar al cumplimiento de las metas. Más que modificar el entorno para optar por una posición constante en cuanto a un estilo particular de liderazgo, este modelo pretende adaptar la conducta del líder con el fin de propiciar un buen rendimiento de los subordinados.

1.6 TÉRMINOS BÁSICOS

ANALIZAR.- Actividad que separa los diversos elementos que concurren en el resultado de las operaciones de una empresa e identifica los factores que lo componen a fin de determinar su participación en este.

CONTABILIDAD.- Es una ciencia de naturaleza económica, cuyo objeto es producir información sobre la realidad económica para hacer posible su conocimiento pasado, presente y futuro, de forma cuantitativa y mediante el uso de un método específico y peculiar como es el método contable. Esta información facilita la toma de decisiones financieras externas y de planificación y control interno.

CONTROL INTERNO.- También denominado "sistema de control interno". Comprende la serie de acciones diseñadas y ejecutadas por la administración activa para proporcionar una seguridad razonable en torno a la consecución de los objetivos de la organización, fundamentalmente en las siguientes categorías: a) Proteger y conservar el patrimonio público contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal; b) Confiabilidad y oportunidad de la información; c) Eficiencia y eficacia de las operaciones; y d) Cumplir con el ordenamiento jurídico y técnico.

ERROR.- Una equivocación no intencional en la información financiera.

FRAUDE.- Ocultación de datos u omisión de declaraciones al objeto de disminuir o eliminar la carga tributaria. Es una forma ilegal de evasión fiscal.

GASTOS.- Son los desembolsos de efectivo que producen su objetivo en el mismo período, también significa la reducción de la participación del propietario derivada de la operación de un negocio en un período contable específico.

INTEGRIDAD.- La calidad o estado de tener principios morales, sólidos, rectitud, honestidad y sinceridad, el afán de obrar correctamente y profesar y cumplir un conjunto de valores y expectativas.

OMISION.- Falta por haber dejado de hacer algo necesario en el ejecución de una cosa o por no haberla ejecutado.

POLÍTICAS.- Criterios o directrices de acción elegidas como guías en el proceso de toma de decisiones al poner en práctica o ejecutar las estrategias, programas y proyectos específicos del nivel institucional. Sirven como base para la implementación de los procedimientos y la ejecución de los controles atinentes.

PROBABILIDAD.- Es el valor fijo limite hacia el que tiende a aproximarse la frecuencia de aparición de un resultado cuando crece el numero de observaciones que se realizan en circunstancias similares.

PRODUCTIVIDAD.- Relación entre la producción total de un bien o servicio y la cantidad de un determinado factor utilizado para producir dicha cantidad. Así, la producción total dividida por la cantidad total del trabajo es la productividad del factor trabajo. La productividad aumenta si la misma cantidad de factores genera una mayor producción y, en cualquier caso, si mejora la tecnología.

PROMOVER.- Iniciar o adelantar una cosa, procurando su logro. Elevar a una persona a una dignidad o empleo superior al que tenía.

REGISTRO.- Lugar donde se puede registrar o ver algo. Asiento que queda de lo que se registra.

REVISAR.- Someter una cosa a nuevo examen, para cerciorarse de que es correcta o, en caso contrario, proceder a su modificación o reparación.

RIESGO.- Probabilidad de que un factor, acontecimiento o acción, sea de origen interno o externo, afecte de manera adversa a la organización, área, proyecto o programa y perjudique el logro de sus objetivos.

SALVEDAD .- Circunstancia que el auditor considera que podría tener un efecto significativo en las cuentas anuales y que hace constar en su informe de auditoría. También, en auditoría, se denomina reserva o calificación.

TRANSACCIONES.- Es el proceso de comprar o vender títulos. Un suceso externo que involucra el traslado de algo de valor entre dos o más entidades.

CAPITULO II

METODOS Y TECNICAS

2. PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

En este capítulo recopilamos la información de campo en relación a encuestas realizadas al personal del Departamento Administrativo - Financiero de la Empresa Florícola Flores de Verano S.A., dentro del cual se presentan los cuadros y gráficos estadísticos con su respectiva interpretación. Además luego del análisis estadístico se presenta la comprobación de la hipótesis, que guió el trabajo investigativo.

Para la recopilación de la información se aplicó una encuesta a los veinte Trabajadores, de un universo de 720; que laboran dentro del Departamento Administrativo-Financiero de la Empresa sujeta a investigación. Con la aplicación del instrumento, que contenía preguntas cerradas con dos alternativas de respuesta, se obtuvo información que nos permitió comprobar la hipótesis y sustentar la propuesta. **(Anexo 1)**

2.1 ENCUESTA APLICADA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO - FINANCIERO DE LA EMPRESA FLORÍCOLA "FLORES DE VERANO S.A."

1. Conoce usted lo que es el control interno?

Análisis:

Se considera fundamental saber el grado de conocimiento de los trabajadores del Departamento Administrativo-Financiero, ya que esto nos permitirá tener una visión clara de lo que es el Control Interno dentro de estos Departamentos.

CUADRO N ° 1

CONTROL INTERNO

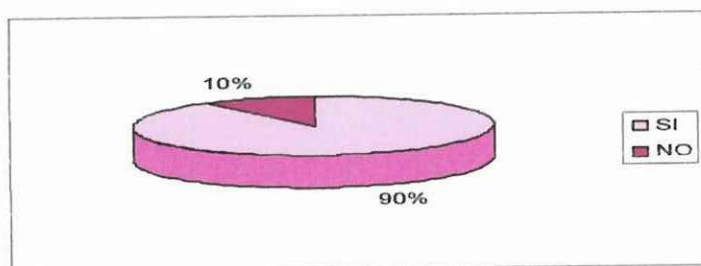
NÚMERO	ITEM	ENCUESTA	%
a)	SI	18	90,00
b)	NO	2	10,00
	TOTAL	20	100,00

Fuente: Encuesta a Trabajadores del Departamento Administrativo-Financiero de Flores de Verano S.A.

Elaboración: Grupo investigador

GRAFICO N ° 2

CONTROL INTERNO



Fuente: Encuesta a Trabajadores del Departamento Administrativo-Financiero de Flores de Verano S.A.

Elaboración: Grupo investigador

Interpretación:

De los 20 trabajadores del Departamento Administrativo-Financiero, el 90% no tiene nociones de la aplicación de Control Interno y por ende los encuestados no aplican controles en sus actividades, y el 10% tiene conocimientos sobre Control Interno ya que están sujetos a dichas Normas.

2. Cree usted que el desarrollo de un Sistema de Control Interno beneficiará a los Departamentos Administrativo-Financiero en las actividades que realizan?

Análisis:

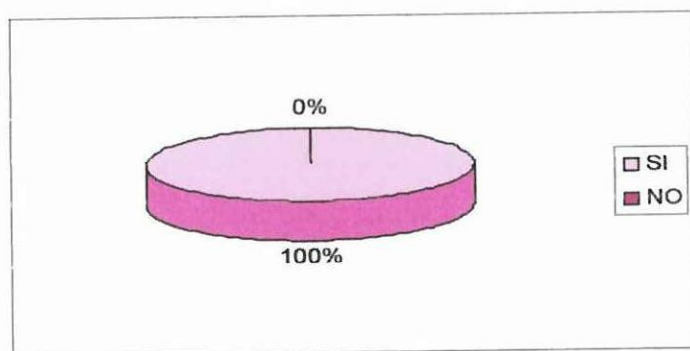
Es importante esta pregunta para poder llevar a cabo nuestra investigación, obteniendo resultados que benefician a los Departamentos Administrativo-Financiero en las actividades que realicen.

**CUADRO N ° 2
DESARROLLO DE CONTROL INTERNO**

NÚMERO	ITEM	ENCUESTA	%
a)	SI	20	100,00
b)	NO	0	0,00
	TOTAL	20	100,00

Fuente: Encuesta a Trabajadores del Departamento Administrativo-Financiero de Flores de Verano S.A.
Elaboración: Grupo investigador

**GRAFICO N ° 3
DESARROLLO DE CONTROL INTERNO**



Fuente: Encuesta a Trabajadores del Departamento Administrativo-Financiero de Flores de Verano S.A.
Elaboración: Grupo investigador

Interpretación:

El 100% de los trabajadores afirman que el Desarrollo de un Sistema de Control Interno beneficiaría a la empresa para un eficiente control en sus actividades.

3. Cree usted que las Normas de Control Interno son aplicadas correctamente en las funciones que realizan en los Departamentos Administrativo-Financiero?

Análisis:

Es fundamental conocer si los trabajadores de los Departamentos Administrativo-Financiero aplican correctamente las Normas de Control Interno, para saber si cumplen con las leyes y reglamentos a los que está sujeta la Empresa.

CUADRO N ° 3

NORMAS DE CONTROL INTERNO

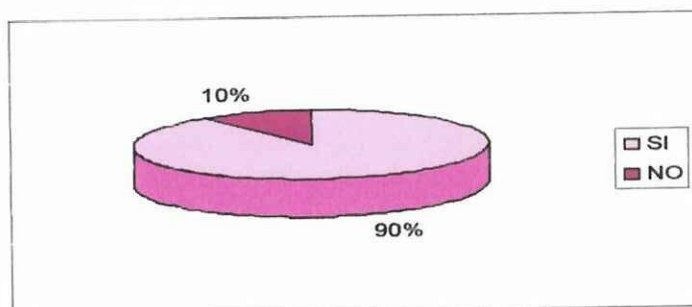
NÚMERO	ITEM	ENCUESTA	%
a)	SI	7	35,00
b)	NO	13	65,00
	TOTAL	20	100,00

Fuente: Encuesta a Trabajadores del Departamento Administrativo-Financiero de Flores de Verano S.A.

Elaboración: Grupo investigador

GRAFICO N ° 4

NORMAS DE CONTROL INTERNO



Fuente: Encuesta a Trabajadores del Departamento Administrativo-Financiero de Flores de Verano S.A.

Elaboración: Grupo investigador

Interpretación:

De los 20 trabajadores encuestados el 10% considera que las Normas de Control Interno son aplicadas correctamente, mientras que el 90% dicen que no porque han observado problemas en sus actividades.

4. Considera que los documentos que respaldan las transacciones financieras son realizadas de acuerdo a las Normas de Control Interno?

Análisis:

Es necesario conocer si los documentos que respaldan a las transacciones contables cumplen con la Normas de Control Interno establecidas, ya que de esto depende un buen resultado en las operaciones.

CUADRO N ° 4

DOCUMENTOS QUE RESPALDAN TRANSACCIONES

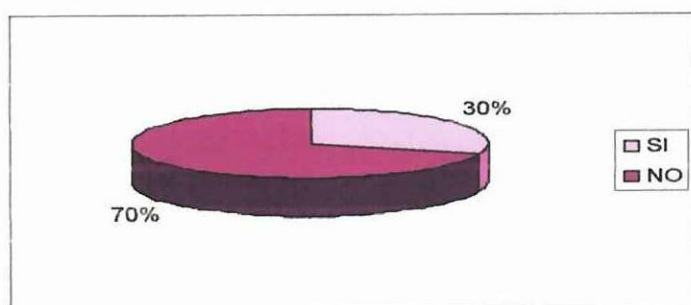
NÚMERO	ITEM	ENCUESTA	%
a)	SI	6	30,00
b)	NO	14	70,00
	TOTAL	20	100,00

Fuente: Encuesta a Trabajadores del Departamento Administrativo-Financiero de Flores de Verano S.A.

Elaboración: Grupo investigador

GRAFICO N ° 5

DOCUMENTOS QUE RESPALDAN TRANSACCIONES



Fuente: Encuesta a Trabajadores del Departamento Administrativo-Financiero de Flores de Verano S.A.

Elaboración: Grupo investigador

Interpretación:

De los encuestados el 30% opina que los documentos que respaldan a las transacciones están basados en las Normas de Control Interno, mientras que un 70% dice que los documentos realizados en el Departamento Administrativo-Financiero, no están sujetos a dichas Normas.

5. Cree usted que el Sistema de Control Interno aplicado en los Departamentos Administrativo-Financiero debe mejorarse?

Análisis:

Esta pregunta tiene como finalidad conocer si el Sistema de Control Interno aplicado en los Departamentos Administrativo-Financiero, cubrió con todas las necesidades. De esta manera contribuir para el mejoramiento y desarrollo de la Empresa.

CUADRO N ° 5

EL CONTROL INTERNO DEBE MEJORAR

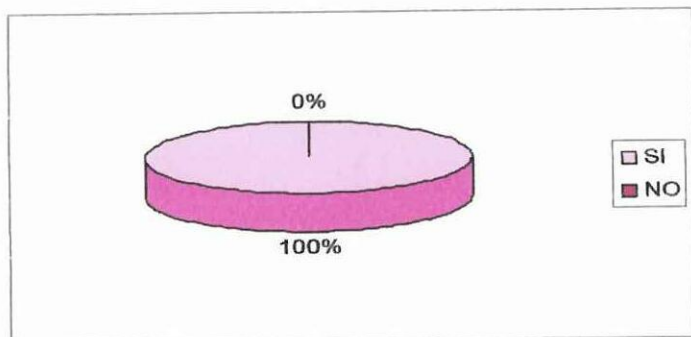
NÚMERO	ITEM	ENCUESTA	%
a)	SI	20	100,00
b)	NO	0	0,00
	TOTAL	20	100,00

Fuente: Encuesta a Trabajadores del Departamento Administrativo-Financiero de Flores de Verano S.A.

Elaboración: Grupo investigador

GRAFICO N ° 6

EL CONTROL INTERNO DEBE MEJORAR



Fuente: Encuesta a Trabajadores del Departamento Administrativo-Financiero de Flores de Verano S.A.

Elaboración: Grupo investigador

Interpretación:

El 100% de los encuestados consideran que si se debe mejorar el Sistema de Control Interno aplicados en los Departamentos Administrativo-Financiero, porque se ha observado deficiencias en dichos departamentos.

6. Conoce usted que ha existido problemas por no aplicar correctamente las Normas de Control Interno en el Departamento Administrativo-Financiero de la Empresa?

Análisis:

Es importante tener una visión de los problemas que existe por no aplicar correctamente las Normas de Control Interno en el Departamento Administrativo-Financiero, y así poder evitar errores futuros.

CUADRO N ° 6

PROBLEMAS POR NO APLICAR CONTROL INTERNO

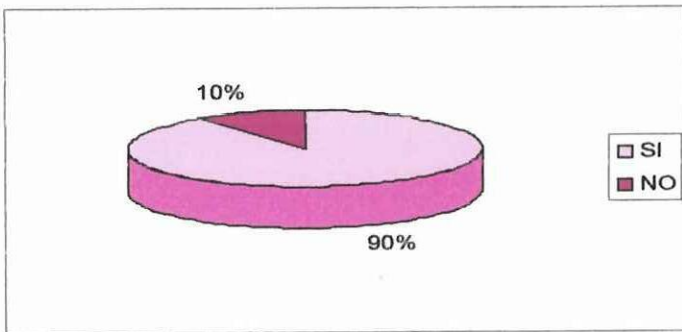
NÚMERO	ITEM	ENCUESTA	%
a)	Si	18	90,00
b)	NO	2	10,00
	TOTAL	20	100,00

Fuente: Encuesta a Trabajadores del Departamento Administrativo-Financiero de Flores de Verano S.A.

Elaboración: Grupo investigador

GRAFICO N ° 7

PROBLEMAS POR NO APLICAR CONTROL INTERNO



Fuente: Encuesta a Trabajadores del Departamento Administrativo-Financiero de Flores de Verano S.A.

Elaboración: Grupo investigador

Interpretación:

Los datos evidencian que el 90% acepta que ha existido problemas porque no conocen sobre el Control Interno y por ende no aplican correctamente las Normas, y el 10% de los encuestados dice que no han tenido ningún problema ya que han aplicado correctamente los procedimientos.

7. Cree usted que se puede detectar errores en los registros realizados por los Departamentos Administrativo-Financiero al desarrollar un Sistema de Control Interno?

Análisis:

Es importante el Desarrollo de un Sistema de Control Interno, ya que mediante sus normas y procedimientos se puede detectar a tiempo errores e irregularidades en sus actividades.

CUADRO N ° 7

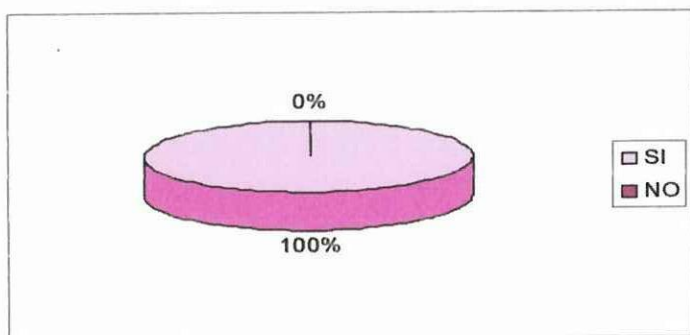
DETECCIÓN DE ERRORES APLICANDO CONTROL INTERNO

NÚMERO	ITEM	ENCUESTA	%
a)	Si	20	100,00
b)	NO	0	0,00
	TOTAL	20	100,00

Fuente: Encuesta a Trabajadores del Departamento Administrativo-Financiero de Flores de Verano S.A.
 Elaboración: Grupo investigador

GRAFICO N ° 8

DETECCIÓN DE ERRORES APLICANDO CONTROL INTERNO



Fuente: Encuesta a Trabajadores del Departamento Administrativo-Financiero de Flores de Verano S.A.
 Elaboración: Grupo investigador

Interpretación:

Los 20 encuestados opinan que si es indispensable el Desarrollo de un Sistema de Control Interno en la Empresa, ya que esto permitirá detectar todo tipo de errores e irregularidades.

8. Conoce usted que sería indispensable que se cuente con un adecuado Control Interno contable dentro del Departamento Administrativo-Financiero de la Empresa?

Análisis:

Si es imprescindible que se cuente con un adecuado Control Interno especialmente en la parte contable, ya que aquí se reflejarán las utilidades o las pérdidas que posee la Empresa, y de todo el trabajo en conjunto realizado por los Departamentos Administrativo-Financiero.

CUADRO N ° 8

IMPORTANCIA DEL CONTROL INTERNO

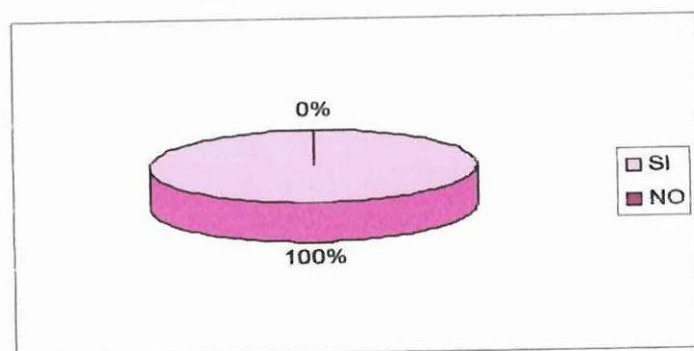
NÚMERO	ITEM	ENCUESTA	%
a)	SI	20	100,00
b)	NO	0	0,00
	TOTAL	20	100,00

Fuente: Encuesta a Trabajadores del Departamento Administrativo-Financiero de Flores de Verano S.A.

Elaboración: Grupo investigador

GRAFICO N ° 9

IMPORTANCIA DEL CONTROL INTERNO



Fuente: Encuesta a Trabajadores del Departamento Administrativo-Financiero de Flores de Verano S.A.

Elaboración: Grupo investigador

Interpretación:

De los 20 encuestados el 100% opina que si es necesario que se cuente con un adecuado Control Interno contable, ya que ayudaría a evitar posibles fraudes.

9. Considera usted que se debería evaluar continuamente el Sistema de Control Interno en los Departamentos Administrativo-Financiero de la Empresa?

Análisis:

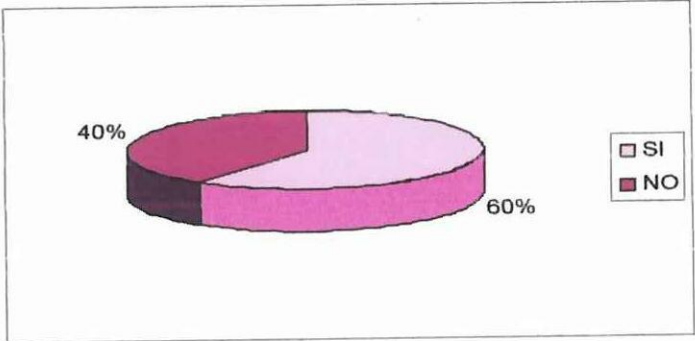
Se considera necesario obtener información de las actividades evaluadas y sin son realizadas continuamente.

**CUADRO N ° 9
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO**

NÚMERO	ITEM	ENCUESTA	%
a)	SI	12	60,00
b)	NO	8	40,00
	TOTAL	20	100,00

Fuente: Encuesta a Trabajadores del Departamento Administrativo-Financiero de Flores de Verano S.A.
Elaboración: Grupo investigador

**GRAFICO N ° 10
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO**



Fuente: Encuesta a Trabajadores del Departamento Administrativo-Financiero de Flores de Verano S.A.
Elaboración: Grupo investigador

Interpretación:

Los datos demuestran que el 60% se debería evaluar continuamente el Control Interno para conocer los errores y mejorar los mismos, el 40% consideran que no ya que no existen errores importantes.

10. Está de acuerdo que se capacite a todo el personal de la empresa sobre las Normas de Control Interno?.

Análisis:

Es importante que todos los trabajadores de la Empresa tengan conocimiento de las Norma de Control Interno, de esta manera existiría menos errores en el manejo de la documentación e información ya que aplicarían correctamente dichas Normas en sus funciones diarias.

CUADRO N ° 10

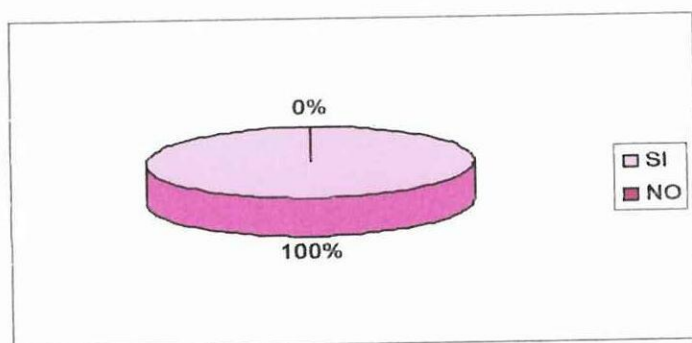
CAPACITACION AL PERSONAL SOBRE CONTROL INTERNO

NÚMERO	ITEM	ENCUESTA	%
a)	SI	20	100,00
b)	NO	0	0,00
	TOTAL	20	100,00

Fuente: Encuesta a Trabajadores del Departamento Administrativo-Financiero de Flores de Verano S.A.
Elaboración: Grupo investigador

GRAFICO N ° 11

CAPACITACION AL PERSONAL SOBRE CONTROL INTERNO



Fuente: Encuesta a Trabajadores del Departamento Administrativo-Financiero de Flores de Verano S.A.
Elaboración: Grupo investigador

Interpretación:

De los encuestados el 100% manifiesta que se debe capacitar continuamente para actualizar sus conocimientos, ya que es indispensable conocer las Normas de Control Interno para un desarrollo eficiente de sus actividades.

2.2 COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS

La hipótesis planteada en la presente investigación señala que:

“La falta de un Sistema de Control Interno para el Departamento Administrativo - Financiero, no permite verificar y evaluar las operaciones y actividades que realiza el personal de la entidad”.

Una vez realizada la investigación de campo se obtiene la información necesaria para su comprobación, de la que se desprende:

Existen diferentes tipos de controles dentro del Departamento Administrativo-Financiero, pero no se ha Desarrollado un Sistema de Control Interno que norme y guíe su utilización, incurriendo para que el control interno sea débil y la información contable que se genera no sea confiable.

De la permanencia de las investigadoras en el Departamento Administrativo-Financiero de la Empresa Florícola Flores de Verano S.A. se puede dilucidar que al no contar con un Sistema de Control Interno, tampoco se cuenta con responsables directos para su control y archivo.

De la información recabada se puede inferir que la Hipótesis planteada es VERDADERA, ya que la falta de un Sistema de Control Interno para el Departamento Administrativo - Financiero, incide para que no exista un adecuado control interno, lo que no permite un correcto manejo y salvaguarda de los recursos financieros.

CAPÍTULO III

DESARROLLO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA EL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO-FINANCIERO DE LA EMPRESA FLORÍCOLA "FLORES DE VERANO S.A."

3.1. ANTECEDENTES

La presente propuesta es un documento de control administrativo financiero que contiene los criterios de organización, normas de convivencia, de riesgo, actividades de control, entre otras, detallando además, las funciones de cada uno de los órganos administrativos que integran la Empresa Florícola "Flores de Verano S.A."

Desde la perspectiva de quien lo ejerce, el control se ha clasificado en dos, el externo y el interno. A nivel mundial, se exigen transparencia, eficiencia y eficacia en el uso de los recursos y el control interno incluye la acción de la Administración Activa como la principal responsable de la idoneidad de ese control interno y de su aplicación, y la de las Auditorías Internas como un mecanismo más de control, que desempeña una función asesora y de servicio que agrega valor a la gestión empresarial y debe proporcionar una garantía razonable de que la actuación del administrador y del resto del personal se ejecuta de conformidad con sanas prácticas y el marco legal vigente.

En materia de control interno, el apoyo de la administración, se materializa mediante la emisión y actualización de normativa, labores de asesoramiento e informes con instrucciones que propicien mejoras y fortalecimiento en los sistemas de control interno que diseña, aplica y mantiene esta Administración; por lo que el presente sistema de control interno involucra a los directivos, funcionarios y trabajadores que forman parte de la Empresa Florícola "Flores de Verano S.A.", quienes deben caracterizarse, por un alto contenido de integridad personal y profesional

y por la capacidad de comprender la importancia de diseñar, aplicar y mantener controles internos razonables que les permitan garantizar gestión transparente y oportuna, respecto de la protección del patrimonio empresarial y el cumplimiento de los objetivos y cometidos empresariales.

3.2. JUSTIFICACIÓN

El ambiente de control define al conjunto de circunstancias que enmarcan el accionar de una entidad desde la perspectiva del control interno y que son por lo tanto determinantes del grado en que los principios de este último imperan sobre las conductas y los procedimientos organizacionales

Es, fundamentalmente, consecuencia de la actitud asumida por la alta dirección, la gerencia, y en consecuencia los demás agentes con relación a la importancia del control interno y su incidencia sobre las actividades y resultados.

Proporciona los lineamientos generales de la organización y, sobre todo, provee disciplina a través de la influencia que ejerce sobre el comportamiento del personal en su conjunto.

El control interno, constituye el andamiaje para el desarrollo de las acciones y de allí deviene su trascendencia, pues como conjunción de medios, operadores y reglas previamente definidas, traduce la influencia colectiva de varios factores en el establecimiento, fortalecimiento o debilitamiento de políticas y procedimientos efectivos en una organización.

El control interno ha sido pensado esencialmente para limitar los riesgos que afectan las actividades de las organizaciones. A través de la investigación y análisis de los riesgos relevantes y el punto hasta el cual el control vigente los neutraliza se evalúa la vulnerabilidad del sistema. Para ello debe adquirirse un conocimiento práctico de la entidad y sus componentes de manera de identificar los puntos débiles, enfocando los

riesgos tanto a los niveles de la organización (internos y externos) como de la actividad; por lo que es claro que la Administración no solo es responsable de planificar, organizar, dirigir, coordinar y ejecutar todas las operaciones necesarias para proteger el patrimonio y cumplir con sus fines, sino que debe ser igualmente presta para con el también principio administrativo de control, que visto desde la óptica de control interno se concreta como una herramienta que brinda las bases para un sistema de rendición de cuentas.

De conformidad con lo indicado, con el afán de contribuir al mejoramiento de los sistemas de control interno empresariales y, por ende, al manejo legal, económico, eficiente y eficaz de los recursos se emite el presente Sistema de Control Interno, con normas generales de control interno para la Empresa "Florícola "Flores de Verano S.A." , las cuales constituyen una normativa de carácter general, que proporciona un esquema básico para la transparencia en la gestión en el marco de la legalidad, la ética y la rendición de cuentas.

3.3. DESARROLLO DE LA PROPUESTA

Tomando en consideración que el control interno comprende el plan de organización en todos los procedimientos coordinados de manera coherente a las necesidades del negocio, para proteger y resguardar sus activos, verificar su exactitud y confiabilidad de los datos contables, así como también llevar la eficiencia, productividad y custodia en las operaciones para estimular la adhesión a las exigencias ordenadas por la gerencia; se presenta a continuación la siguiente propuesta:

3.4 DESARROLLO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA EL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO-FINANCIERO DE LA EMPRESA FLORÍCOLA "FLORES DE VERANO S.A."

PRESENTACIÓN

El presente trabajo de diseño de un Sistema de Control interno, es un documento de control administrativo – financiero, que contiene los criterios de organización, detallando de manera explícita, las funciones de cada uno de los órganos administrativos que integran la Empresa Florícola "FLORES DE VERANO S.A.", siendo su objetivo primordial, el establecimiento de las actividades del personal y de los titulares de los diversos órganos administrativos, evitando así duplicidad funcional.

Este mecanismo esta dirigido tanto al personal de la empresa, así como aquellos ajenos al mismo que deseen conocer el funcionamiento organizacional.

Del adecuado uso de este Sistema dependerá la eficacia y la eficiencia del área referida y será responsabilidad directa de la Gerencia General para su correcta aplicación.

Se pretende además adecuar el sistema de control interno que propenda el fortalecimiento administrativo - financiero de la Empresa Florícola "FLORES DE VERANO S.A."

3.5 OBJETIVOS

3.5.1 General

- Elaborar un Sistema de Control Interno para el Departamento Administrativo-Financiero de la Empresa Florícola "Flores de Verano

S.A." que permita mejorar el control de los recursos humanos, materiales y financieros.

3.5.2 Específicos

- Determinar en que consiste el proceso de control interno en una empresa y sus formas de evaluar.
- Identificar los problemas que se presentan en el Departamento Administrativo-Financiero por no contar con un Sistema de Control Interno.
- Desarrollar la propuesta que contemple políticas para aplicarlas correctamente en cada una de las actividades que se realizan en la empresa.

3.6 USO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

El Sistema de Control Interno constituye una norma de cumplimiento obligatorio, en el cual se indican los requisitos mínimos de Control Interno a implementar en la Empresa Florícola "FLORES DE VERANO S.A.".

3.6.1 Responsables del Control Interno

La mayor responsabilidad por el establecimiento, la evaluación y el perfeccionamiento del sistema de control interno es inherente al gerente general de la Empresa Florícola "FLORES DE VERANO S.A." y a sus titulares subordinados, así como evaluarlo periódicamente para determinar la necesidad de introducirle modificaciones que contribuyan a aumentar su eficiencia.

3.6.2 Ejecución del Control Interno

Como complemento, no puede dejarse de lado el hecho de que el control es efectuado por personas, por lo que la institución debe esforzarse por obtener un recurso humano que cuente con características idóneas para el cumplimiento de sus labores, incluyendo la aceptación de la responsabilidad que le compete por la práctica y la ejecución de los controles aplicables a su área específica de trabajo y por procurar que aquellos funcionen de modo eficaz y se vayan perfeccionando

CONTENIDO

El presente Sistema de Control Interno, es de carácter general y se estructura en seis grupos de normas, todas ellas se interrelacionan y regulan el cumplimiento de la finalidad del sistema de control interno; por tanto, deben considerarse integralmente.

Cada norma comprende un enunciado y políticas de aplicación. El enunciado es la parte que, con las excepciones en contrario que se indiquen donde corresponda, reviste carácter vinculante para la Administración; por su parte, las políticas procura establecer mecanismos para la aplicación del Sistema de Control Interno.

Para una mayor comprensión se adjunta un glosario de términos utilizados en la elaboración de esta normativa y un resumen ejecutivo que orienta respecto de los criterios básicos para establecer y mantener un control interno efectivo.

1	Normas de Ambiente de Control:	Comprende parámetros para mantener un adecuado ambiente de control dentro de la empresa.
2	Estructura Organizacional	Abarca los niveles jerárquicos de la empresa, con sus funciones específicas. Contribuirá de mejor manera para el logro de los objetivos de la Florícola "FLORES DE VERANO S.A."
3	Normas de Evaluación de Riesgo	Comprende normas esenciales para confrontar los riesgos detectados en la empresa.
4	Normas de actividades de Control.	Alcanza parámetros esenciales que deben observarse para la consecución de un eficiente control interno.
5	Normas de información y Comunicación.	Abarca normas específicas para mantener una adecuada información y comunicación de la empresa.
6	Normas de Supervisión.	Engloba normas tendientes a la evaluación y monitoreo de las normas establecidas para la implementación de un eficaz y eficiente control interno en la empresa. Esta área atiende la participación de la gerencia y demás órganos de línea en los procesos de retroalimentación de los mecanismos de verificación y la evaluación proveniente de auditorías internas y externas.

3.7 NORMAS RELATIVAS AL AMBIENTE DE CONTROL

3.7.1 Integridad y Valores Éticos

La autoridad superior de la Empresa Florícola "Flores de Verano S.A." difundirá y vigilará la observancia de valores éticos aceptados, que

constituyan un sólido fundamento moral para su conducción y operación de la empresa.

Tales valores deben enmarcar la conducta de funcionarios y empleados, orientando su integridad y compromiso personal, debiéndose observar los siguientes, entre otros:

Honestidad.- El empleado de "Flores de Verano S.A." actuará con pudor, decoro y recato en cada una de sus actuaciones.

Compromiso.- El empleado de "Flores de Verano S.A." asumirá compromiso consigo mismo, con sus valores, (personales, grupales, organizacionales), con una misión, con el trabajo mismo, con una filosofía o cultura organizacional que implica una obligatoriedad moral.

Responsabilidad.- El empleado de "Flores de Verano S.A." debe hacer un esfuerzo honesto para cumplir con sus deberes. Cuanto más elevado sea el cargo que ocupa mayor es su responsabilidad para el cumplimiento de las disposiciones de este Sistema.

Lealtad.- El empleado de "Flores de Verano S.A." se consagrará voluntariamente a su trabajo, a sus colaboradores, superiores, a la empresa.

Solidaridad.- El empleado de "Flores de Verano S.A." cultivará sus relaciones con las diferentes personas buscando alcanzar un objetivo común.

Justicia.- El empleado de "Flores de Verano S.A." debe tener permanente disposición para el cumplimiento de sus funciones, otorgando a cada uno lo que le es debido, tanto en sus relaciones con sus superiores y subordinados.

Respeto.- El empleado de "Flores de Verano S.A." profesará el respeto por sí mismo, por la profesión, por el trabajo que se hace, por el deporte, por las normas y conductas personales y sociales que impone la naturaleza humana, la comunidad y la sociedad.

Humildad.- El empleado de "Flores de Verano S.A." procederá con nobleza, reconociendo sus aciertos o sus equivocaciones, mostrando disposición para corregir lo que sea necesario y vaya en beneficio de la persona y la entidad.

Compañerismo.- El empleado de "Flores de Verano S.A." mantendrá el deseo y la motivación de aportar, construir, ser responsable y trascender. Tener responsabilidad social y contribuir al bien común, trabajar en equipo, y buscar permanentemente, la solidaridad y la coparticipación humana.

Diálogo.- El empleado de "Flores de Verano S.A." practicará el encuentro para la búsqueda de la verdad y la solución a los conflictos para aprender a escuchar y entender al otro.

POLÍTICAS:

- El Gerente y los Jefes Departamentales deben mantener y demostrar integridad y valores éticos en el cumplimiento de sus deberes para lo cual deberá demostrar entre otros la puntualidad en las tareas a su cargo como la planificación, planeación control, así como contribuir con su liderazgo y acciones a promoverlos en la organización, para su cumplimiento por parte de los demás servidores.
- Los Jefes Departamentales deben realizar las acciones como capacitación que conduzcan a que todo el personal posea y mantenga el nivel de aptitud e idoneidad que les permita llevar a cabo los deberes asignados y entender la importancia de establecer y llevar a la práctica adecuados controles internos.

3.7.2 Competencia Profesional

Los directivos y empleados deben caracterizarse por poseer un nivel de competencia que les permita comprender la importancia del desarrollo, implantación y mantenimiento de controles internos apropiados.

POLÍTICAS:

- El Jefe de Recursos Humanos, debe verificar que el personal de la empresa esté calificado atendiendo a su formación académica, entrenamiento y/o experiencia que sean necesarios para el desempeño de sus funciones.
- El Jefe de Recursos Humanos, debe estimular al personal para que el mismo forme parte de organizaciones profesionales.
- El Jefe de Recursos Humanos, debe asegurar que el personal de la empresa esté motivado y realice actividades orientadas a su entrenamiento continuo, para mantener su conocimiento, sus habilidades, su concientización respecto a la seguridad, etc., al nivel requerido para realizar eficazmente sus funciones.
- El Jefe de Recursos Humanos, remitirá a la Gerencia General, el Plan anual de educación, entrenamiento y actualización de capacidades técnicas y administrativas, para su inclusión en el Plan Operativo Anual.
- El Jefe de Recursos Humanos, debe asegurar que la falta de disponibilidad de personal clave no interrumpirá los servicios de la empresa necesarios para el funcionamiento de la misma, a tal efecto, contará con más de un especialista por cada función técnica, o mantendrá capacitados a técnicos de otras especialidades para cubrir las ausencias. Al personal de posiciones sensibles se debe exigir

tomar vacaciones o feriados como para evaluar la habilidad de la empresa para cubrir las ausencias, así como descubrir irregularidades.

- El Jefe de Recursos Humanos debe llevar a cabo un proceso de evaluación del desempeño de cada empleado y asegurarse de que la evaluación ha realizado teniendo en cuenta las normas establecidas y las responsabilidades específicas del trabajo. Los empleados deben recibir las indicaciones apropiadas para mejorar su actuación o conducta, siempre que sea necesario.
- El Jefe de Recursos Humanos, debe implementar un Manual de procedimientos para que se tomen acciones apropiadas y oportunas con respecto a los empleados que pasan a ejecutar otras funciones dentro de la empresa y en especial respecto a aquellos que se desvinculan de la misma, de tal manera que estos eventos no dañen medidas de control interno o de seguridad.

3.8 ATMÓSFERA DE CONFIANZA MUTUA

Debe fomentarse una atmósfera de mutua confianza para respaldar el flujo de información entre la gente y su desempeño eficaz hacia el logro de los objetivos de la organización.

Para el control resulta esencial un nivel de confianza mutua entre la gente. La confianza mutua respalda el flujo de información que la gente necesita para tomar decisiones y entrar en acción. Respalda, además, la cooperación y la delegación que se requieren para un desempeño eficaz tendiente al logro de los objetivos de la organización. La confianza está basada en la seguridad respecto de la integridad y competencia de la otra persona o grupo.

La comunicación abierta crea y depende de la confianza dentro de la organización. Un alto nivel de confianza estimula a la gente para que se asegure que cualquier tema de importancia sea de conocimiento de más

de una persona. El compartir tal información fortalece el control reduciendo la dependencia de la presencia, el juicio y la capacidad de una única persona.

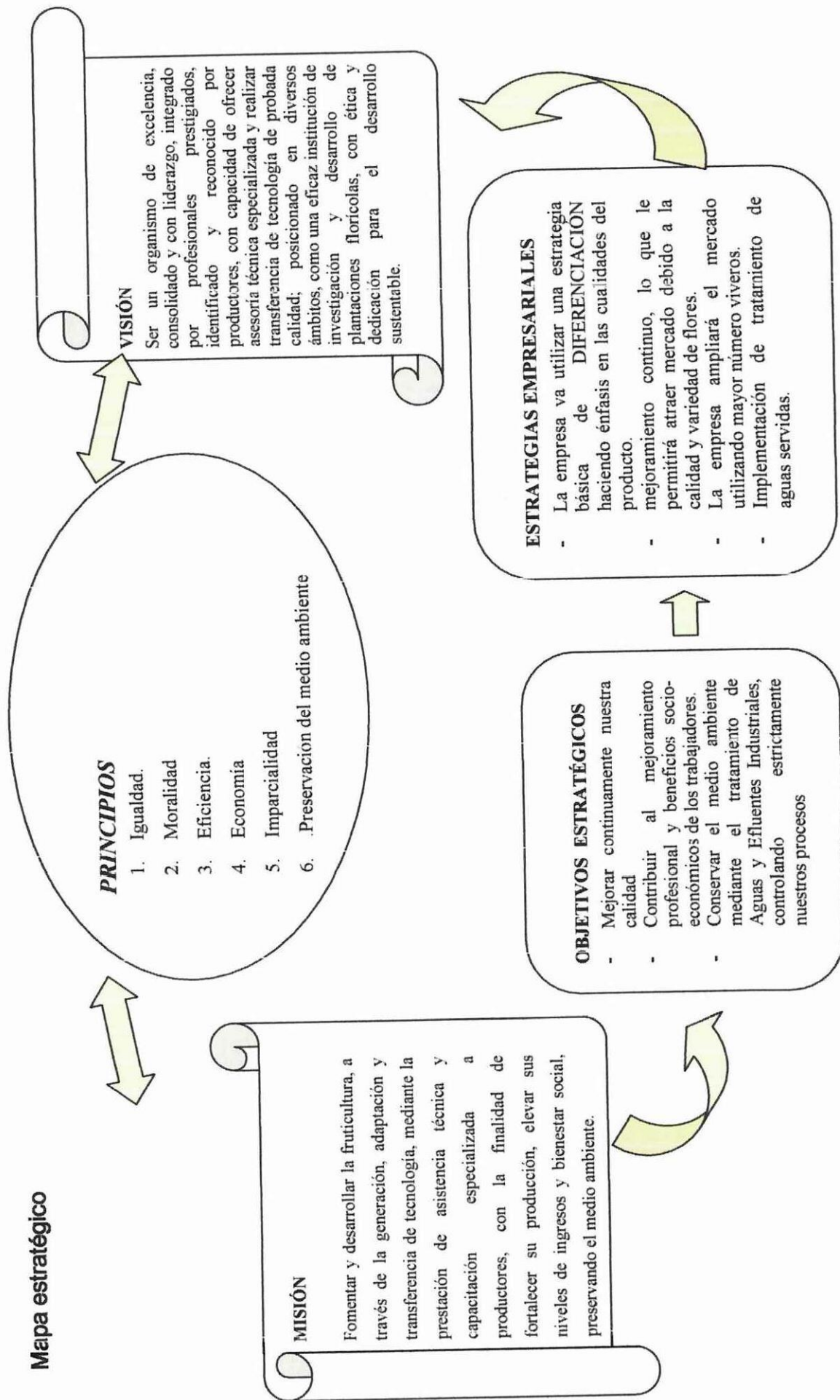
POLÍTICA:

- El Jefe de Recursos Humanos propiciará un ambiente de confianza dentro de la organización, fomentando actividades en que todos los empleados se interrelacionen en talleres grupales de relaciones humanas, talento humano, liderazgo, etc.
- Transparencia en la ejecución de las tareas asignadas mediante la difusión y publicación de las actividades a desarrollarse de ser posible acordes a un Plan Operativo.

3.9 FILOSOFÍA Y ESTILO DE LA DIRECCIÓN

La Empresa "Flores de Verano S.A.", tiene establecido el siguiente mapa estratégico que guía su accionar:

Mapa estratégico



Misión

Fomentar y desarrollar la floricultura, a través de la generación, adaptación y transferencia de tecnología, mediante la prestación de asistencia técnica y capacitación especializada a productores, con la finalidad de fortalecer su producción, elevar sus niveles de ingresos y bienestar social, preservando el medio ambiente.

Visión

Ser un organismo de excelencia, consolidado y con liderazgo, integrado por profesionales prestigiados, identificado y reconocido por productores, con capacidad de ofrecer asesoría técnica especializada y realizar transferencia de tecnología de probada calidad; posicionado en diversos ámbitos, como una eficaz institución de investigación y desarrollo de plantaciones florícolas, con ética y dedicación para el desarrollo sustentable.

3.10 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La Empresa Florícola "Flores de Verano S.A." se guía por una estructura netamente vertical donde la delegación de autoridad es de arriba hacia abajo, en donde los lineamientos de la empresa están en función del nivel directivo y la gerencia, la cual emite órdenes que llegan a los niveles medios y bajos. Esta estructura está reflejada en el manejo de funciones, la existencia de una especialización ocupacional.

Con la aplicación de este tipo de organización nos conlleva a:

- Presentar un fiel reflejo de las funciones.
- Se mantiene el poder y prestigio de las funciones principales.
- Se aplica el principio de la especialización ocupacional.
- Se simplifica la capacitación.

- Se cuenta con medios para un riguroso control desde los niveles superiores hacia los inferiores.

Administración: El máximo organismo que regirá a la empresa, será la Junta General de Socios. Las responsabilidades de esta se señalarán en el contrato social de las disposiciones para la junta; y será esta quien designará al Gerente General, los gerentes medios y administradores de la compañía.

Órgano Administrativo: GERENTE GENERAL

Propósito: Implementar y coordinar acciones que permitan el desarrollo de la Florícola "Flores de Verano".

Funciones

- Coordinar las acciones encaminadas al fomento de la producción florícola, a través de proyectos y programas de ejecución nacional e internacional.
- Planear, organizar y ejecutar las acciones de la empresa Florícola
- Desarrollo de Plantaciones en materia de fomento de la producción florícola y de plantaciones agroindustriales.
- Dirigir y supervisar la ejecución de los programas y proyectos asignados a "Flores de Verano" en beneficio de los productores florícolas
- Impulsar el desarrollo de nuevos proyectos productivos, estableciendo las políticas, normas, criterios, sistemas y procedimientos de carácter técnico.
- Representar a la Empresa legal, judicial y extrajudicialmente.
- Cumplir y hacer cumplir las disposiciones de la ley de Compañías y de las demás reglas de la organización.
- Las demás atribuciones que le confiere la ley o le asigne la Junta General de Accionistas.

- Se encargará de la planificación, organización estructural, así como de una adecuada evaluación y control de las metas alcanzadas por la organización.
- Evaluar el desempeño y/o mérito individual.

Órgano Administrativo: SECCIÓN ADMINISTRATIVO FINANCIERO.

Propósito: Administrar los recursos financieros, humanos y materiales, aplicando criterios de racionalidad y disciplina presupuestaria.

Funciones

Tesorería

- Integrar el anteproyecto del presupuesto de egresos de Florícola "Flores de Verano S.A.", conforme a las normas y lineamientos establecidos.
- Realizar el ejercicio del presupuesto anual de egresos de Florícola "Flores de Verano S.A.", a través de la correcta aplicación de las partidas autorizadas.
- Difundir a los órganos administrativos de Florícola "Flores de Verano S.A.", para su observancia y aplicación, las leyes, manuales y reglamentos que emitan las dependencias normativas.
- Integrar y presentar información para la elaboración de los estados financieros y presupuestales.
- Coordinar los movimientos nominales del personal del Florícola "Flores de Verano S.A."
- Controlar el inventario de bienes muebles e inmuebles.
- Administrar y controlar los recursos materiales y servicios generales de Florícola "Flores de Verano S.A."

Propósito: Procesar la información que se genera de los diferentes movimientos económicos de la empresa, que sirva como instrumento para la toma de decisiones.

Funciones

Contabilidad

- Preparar el rol de pagos y los formularios de declaración del impuesto a la renta del personal, así como las planillas para el pago de obligaciones sociales y personales al IESS, Ministerio de Finanzas y otros.
- Registrar el valor de las facturas de compras y ventas de al producción.
- Revisar la documentación contable y su soporte, previo al registro.
- Elaborar Estados Financieros.
- Revisar y legalizar con su firma los Estados Financieros, preparados de acuerdo a las normas de contabilidad generalmente aceptadas.
- Analizar y preparar oportunamente informes sobre la situación económica y financiera de la Empresa.
- Elaborar y proporcionar información de los cierres de ejercicio programático presupuestal de los programas y proyectos anuales de inversión de la Florícola, para su presentación ante las diferentes instancias normativas que la demanden.
- Analizar y reportar el comportamiento de los Indicadores de Gestión de los avances físicos y financieros de los proyectos de inversión e institucional.
- Integrar y realizar los trámites de reprogramación de recursos y/o metas de los proyectos de inversión que ejecuta la empresa.
- Recopilar y analizar la información del comportamiento de los cultivos de flores por año de ejercicio (superficie establecida, superficie cosechada, rendimiento, valor de la producción, etc.).
- Realizar labores administrativas afines al cargo.

Funciones

Secretaría

- Recibir y elaborar la correspondencia de la empresa.
- Mantener un adecuado canal de comunicación de la información de la empresa.
- Mantener actualizado el archivo en orden secuencial y cronológico.
- Realizar labores administrativas afines al cargo.

Órgano Administrativo: SECCIÓN RECURSOS HUMANOS

Propósito: Administrar los Recursos Humanos de Florícola "Flores de Verano S.A.".

Funciones

- Realizar el reclutamiento, selección y capacitación del personal de acuerdo a los lineamientos establecidos por la Gerencia General.
- Controlar la asistencia del personal de acuerdo a los lineamientos establecidos por el Área de Apoyo Administrativo.
- Elaborar oportunamente los contratos del personal de gasto de inversión y de programas especiales, apegándose a la normativa vigente.
- Mantener los expedientes del personal debidamente resguardados y actualizados, estableciendo medidas apropiadas para su control.
- Realizar los movimientos de altas y bajas del personal en el Sistema de Nomina Electrónica.
- Tramitar en tiempo y forma los seguros de vida y seguro mutuo del personal.
- Realizar y tramitar las altas y bajas del personal ante el IESS.

Órgano Administrativo: SECCIÓN DE PRODUCCIÓN

Propósito: Desarrollar la floricultura como una actividad diversificada, organizada y competitiva, haciendo un aprovechamiento racional y eficiente del potencial productivo florícola, mediante la investigación, adaptación, producción y distribución de especies, cultivares y tecnología de aprobada calidad con servicios especializados de asistencia técnica, capacitación y organización de productores.

Funciones

- Cumplir con la planificación de la producción para satisfacer los compromisos adquiridos por la empresa.
- Solicitar los materiales e insumos necesarios para la producción de las aves a fin de evitar retrasos.
- Sugerir y/o planificar posibles mejoras o innovaciones concernientes al giro de la Empresa.
- Hacer un seguimiento permanentemente de los procesos y sus resultados, para estar siempre en condiciones de hacer sugerencias para mejorar los sistemas o procedimientos.
- Establecer políticas, normas, sistemas y procedimientos que incidan en el fomento y desarrollo florícola en la empresa.
- Establecer normas y procedimientos para la comercialización de los productos florícolas.
- Elaborar y ejecutar programas y proyectos que fomenten el desarrollo de la floricultura.
- Supervisar, dar seguimiento y evaluar los avances de los proyectos florícolas.
- Realizar estudios para determinar las especies y variedades que presentan mejores perspectivas socioeconómicas para el desarrollo de cultivos de flores.
- Asesorar técnicamente a productores en la actividad del cultivo de flores, así como fomentar la integración.

- Notificar cualquier anomalía en su área.

Órgano Administrativo: SECCIÓN RECURSOS MATERIALES Y SERVICIOS GENERALES

Propósito: Administrar los recursos materiales y servicios generales para el adecuado desarrollo de las funciones de la Florícola "Flores de Verano S.A."

Funciones

- Controlar los recursos materiales y servicios generales del Florícola "Flores de Verano S.A."
- Controlar la compra y suministro de materiales y servicios, así como controlar las entradas y salidas de material del almacén.
- Realizar el servicio de mantenimiento y conservación de los bienes muebles e inmuebles.
- Mantener actualizado el inventario de bienes muebles asignados al organismo y tramitar las altas y bajas.
- Vigilar que los bienes muebles propiedad de la florícola se utilicen en actividades de la empresa dándoles el uso adecuado.
- Tramitar el pago a proveedores ante la Sección de Recursos Financieros y Contabilidad.
- Validar la información que se presente en los procesos de entrega-recepción a empleados entrantes y salientes en lo referente a inventario de bienes.
- Controlar la entrada de toda persona ajena a las instalaciones del Florícola "Flores de Verano S.A."
- Controlar la recepción y entrega de la correspondencia para y de las diferentes áreas de la empresa.

Órgano Administrativo: SECCIÓN INFORMÁTICA

Propósito: Impulsar el uso racional y eficaz de los equipos informáticos para garantizar un mejor y mayor desempeño de las actividades de la empresa.

Funciones

- Establecer, diseñar y operar los programas de informática que permitan a las diferentes áreas lograr los objetivos establecidos.
- Asesorar a los usuarios de equipos de cómputo para la captura de datos y el manejo de paquetería, así mismo observar el buen uso del equipo.
- Elaborar e implementar nuevos sistemas y mantener actualizados los equipos a fin que los trabajos que realicen las diferentes áreas sean eficientes.
- Elaborar las solicitudes de adquisición de equipo de informática para la empresa y para los diferentes proyectos que éste maneja.
- Dar mantenimiento preventivo el mantenimiento correctivo del equipo de cómputo.
- Elaborar y diseñar presentaciones para los diferentes eventos que la empresa realice.

Órgano Administrativo: SECCIÓN DE COMERCIALIZACIÓN

Propósito: Satisfacer todos los requerimientos de los clientes, además se receptorán todas las recomendaciones emitidas por los mismos, luego serán analizadas con el Gerente General y en caso de ser convenientes para las partes se procederá a implantar dichas sugerencias.

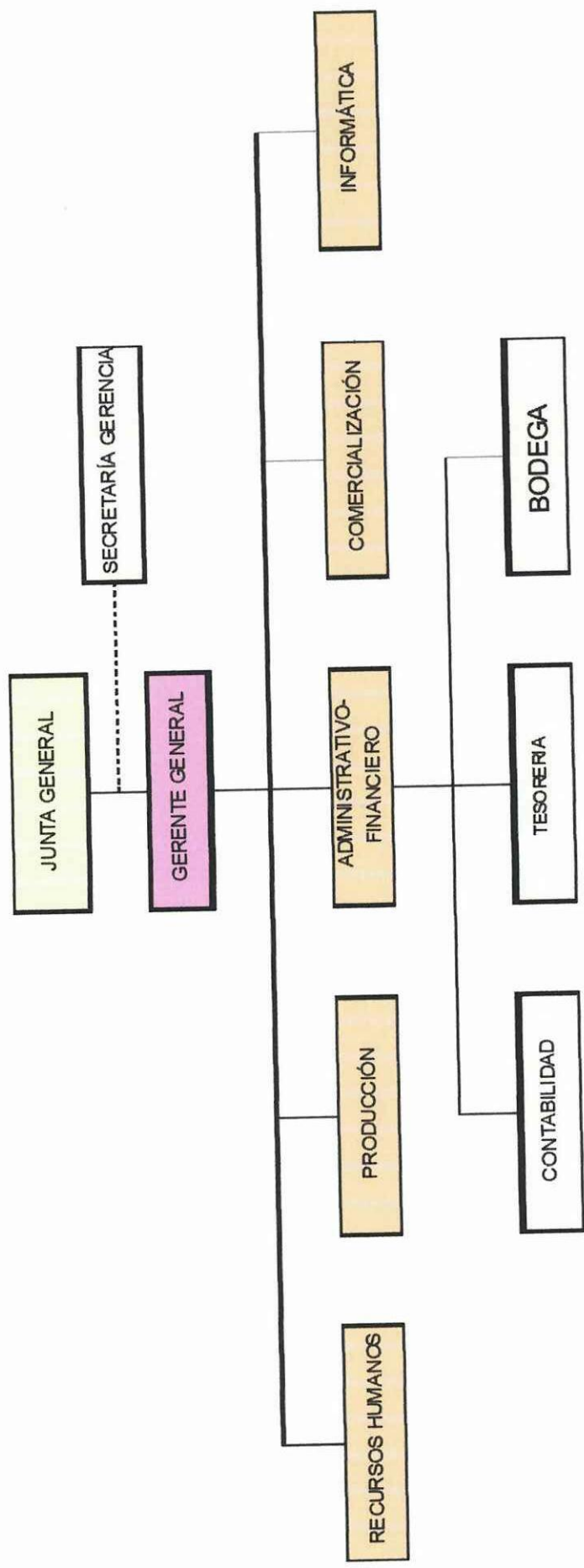
Funciones

- Recibir los pedidos de los clientes, para realizar los trámites respectivos.
- Despachar documentos de Entrega-Recepción, para entrega de las flores en fecha y hora indicados siempre que sea debidamente autorizado por el Gerente General.
- Emisión de facturas.
- Efectuar los cobros

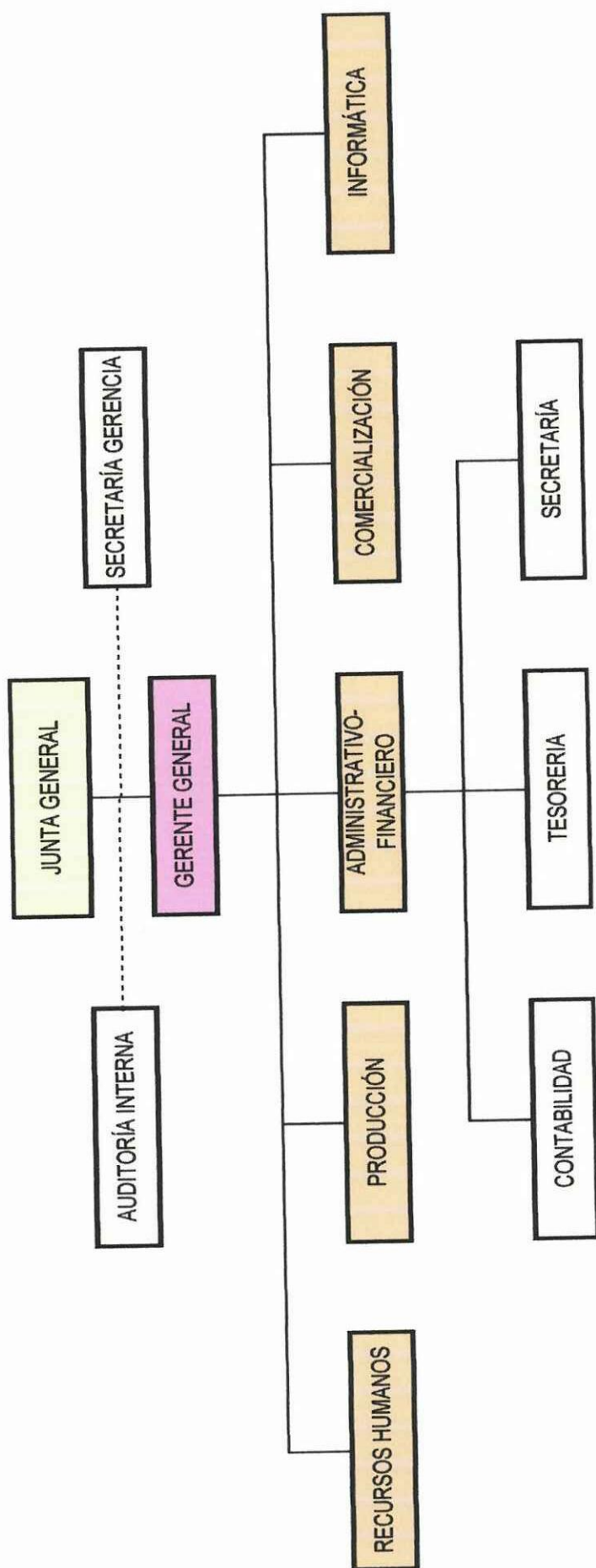
3.11 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

La estructura administrativa de Florícola "Flores de Verano S.A." estará representada a través del organigrama estructural, el mismo que facilita el conocimiento de departamentos, niveles de autoridad, líneas de mando, etc.

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA EMPRESA



ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL PROPUESTO



POLÍTICAS:

- La Gerencia debe definir y evaluar la estructura organizativa bajo su responsabilidad, para lograr el mejor cumplimiento de los objetivos institucionales.
- La Gerencia en coordinación con Recursos Humanos, debe asignar la autoridad y la responsabilidad, así como establecer claramente las relaciones de jerarquía, proporcionando los canales apropiados de comunicación.

3.12 POLÍTICAS Y PRÁCTICAS CON RELACIÓN AL PERSONAL

La conducción y tratamiento del personal del organismo debe ser justa y equitativa, comunicando claramente los niveles esperados en materia de integridad, comportamiento ético y competencia.

El personal es el activo más valioso que posee la empresa. Por ende, debe ser tratado y conducido de forma tal que se consigna su más elevado rendimiento. Debe procurarse su satisfacción personal en el trabajo que realiza, propendiendo a que en este se consolide como persona, y se enriquezca humana y técnicamente. La Dirección asume su responsabilidad en tal sentido, en diferentes momentos:

Selección.- al establecer requisitos adecuados de conocimiento, experiencia e integridad para las incorporaciones.

Inducción.- al preocuparse para que los nuevos empleados sean metódicamente familiarizado con las costumbres y procedimientos del organismo.

Capacitación.- al insistir en que sean capacitados convenientemente para el correcto desempeño de sus responsabilidades.

Rotación y promoción.- al procurar que funcione una movilidad organizacional que signifique el reconocimiento y promoción de los más capaces e innovadores.

Sanción.- al adoptar, cuando corresponda, las medidas disciplinarias que transmitan con rigurosidad que no se tolerarán desvíos del camino trazado.

POLÍTICAS:

- El Jefe de Recursos Humanos especificara los requisitos necesarios acorde a la vacante.
- El Jefe de Recursos Humanos deberá establecer los parámetros con los cuales seleccionara al personal idóneo.
- La Jefatura de Recursos Humanos establecerá un calendario de actividades que permita realizar la inducción del nuevo personal lo cual permitirá familiarizarse con su entorno de trabajo.
- Luego del periodo de inducción se procederá a la capacitación en el puesto de trabajo para lo cual se planificara las actividades que permitirá conocer las funciones del puesto.
- Realizar evaluaciones a los procesos anteriores lo cual permitirá proceder a la contratación definitiva del o los trabajadores.
- Establecer los requerimientos que permitan capacitar al personal, en áreas acordes a sus puestos de trabajo.

3.13 COMITÉ DE CONTROL

Comité de Control integrado, estará constituido, por un funcionario del máximo nivel, nominado por la Junta General, y el Auditor Interno Titular.

Su objetivo general es la vigilancia del adecuado funcionamiento del Sistema de Control Interno y el mejoramiento continuo del mismo.

- La Junta Directiva, implementará el Departamento de Auditoría Interna.
- Para su efectivo desempeño los miembros deberán ser personas que generen respeto por su capacidad y trayectoria, que exhiban un apropiado grado de conocimiento y experiencia que les permita apoyar a la Dirección del organismo mediante su guía y supervisión.

3.14 NORMAS DE EVALUACIÓN DE RIESGO

3.14.1 Identificación del Riesgo

La capacidad de identificar probables eventualidades, su origen y posible impacto, es una tarea fundamental del personal del área administrativa financiera de la empresa Florícola "Flores de Verano S.A."

El riesgo se define como la probabilidad de que un evento o acción afecte adversamente a la entidad. Su evaluación implica la identificación, análisis y manejo de los riesgos relacionados con la elaboración de estados financieros y que pueden incidir en el logro de los objetivos del control interno en la entidad. Estos riesgos incluyen eventos o circunstancias internas o externas que pueden afectar el registro, procesamiento y reporte de información financiera, así como las representaciones de la gerencia en los estados financieros. Son elementos de la evaluación del riesgo, entre otros, cambios en el ambiente operativo del trabajo, ingreso

de nuevo personal, implementación de sistemas de información nuevos y reorganización en la entidad.

POLÍTICAS:

- El Jefe de Auditoría Interna, implementará mecanismos que permitan evaluar eficiente y eficazmente los riesgos de la florícola.
- La evaluación del riesgo será continua y permanente, anticipa y previene, se enfocará en la medición y control de riesgos velando por que los objetivos de la empresa se cumplan, con un menor impacto de riesgo posible.
- La evaluación de riesgos debe ser responsabilidad de todos los niveles gerenciales involucrados en el logro de objetivos. Esta actividad de auto-evaluación que practica la dirección debe ser revisada por la junta directiva para asegurar que los objetivos, enfoque, alcance y procedimientos han sido apropiadamente realizados. También esta autoevaluación debe ser revisada por los auditores externos en su examen anual.

3.15 ELABORACIÓN DEL MAPA DE RIESGOS

El mapa de riesgos es la representación o descripción de los distintos aspectos tenidos en cuenta en la valoración de los riesgos que permite visualizar todo el proceso de la valoración del riesgo. **(Anexo 2)**

3.15.1 Descripción de los Factores del Mapa de Riesgos

Actividad.- Se detalla los aspectos principales propensos a riesgos y los que se evaluará el riesgo.

Riesgo.- posibilidad de ocurrencia de aquella situación que pueda entorpecer el normal desarrollo de las funciones de la empresa y le impidan el logro de sus objetivos.

Impacto.- consecuencias que puede ocasionar a la organización la materialización del riesgo.

Probabilidad.- entendida como la posibilidad de ocurrencia del riesgo; esta puede ser medida con criterios de frecuencia o teniendo en cuenta la presencia de factores internos y externos que pueden propiciar el riesgo aunque este no se haya presentado nunca.

Control existente.- especificar cual es el control que la empresa tiene implementado para combatir, minimizar o prevenir el riesgo.

Nivel de riesgo.- El resultado de la aplicación de la escala escogida para determinar el nivel de riesgo de acuerdo a la posibilidad de ocurrencia, teniendo en cuenta los controles existentes.

Acciones.- es la aplicación concreta de las opciones del manejo del riesgo que entrarán a prevenir o a reducir el riesgo y harán parte del plan de manejo del riesgo.

Responsables.- son las personas encargadas de adelantar las acciones propuestas.

Cronograma.- son las fechas establecidas para implementar las acciones por parte del grupo de trabajo.

Indicadores.- se consignan los indicadores diseñados para evaluar el desarrollo de las acciones implementadas. **(Anexo 3 y 4)**

POLÍTICAS:

- Semestralmente cada jefe departamental elaborará un cuestionario de evaluación del control interno, con sus resultados demostrados en el mapa de riesgo, para presentarlo a Auditoría Interna, para su análisis en base a lo cual se retroalimentará y se tomará las medidas correctivas de ser el caso.
- El Jefe de Auditoría Interna, revisará los cuestionarios presentados por los jefes departamentales, y procederá a su aplicación, elaborando un informe a la Junta Directiva para la retroalimentación

Monitoreo

Una vez diseñado y validado el mapa de los riesgos, es necesario monitorearlo permanentemente teniendo en cuenta que estos nunca dejan de representar una amenaza para la organización, el monitoreo es esencial para asegurar que dichos controles permanecen vigentes y que las acciones están siendo efectivas. Evaluando la eficiencia en la implementación y desarrollo de las acciones de control, es esencial adelantar revisiones sobre la marcha del plan de manejo de riesgos para evidenciar todas aquellas situaciones o factores que pueden estar influyendo en la aplicación de las acciones preventivas.

POLÍTICAS:

- El monitoreo debe estar a cargo de los responsables de cada departamento y su finalidad principal será la de aplicar los correctivos y ajustes necesarios para asegurar un efectivo manejo del riesgo, comunicará luego del monitoreo a las respectivas áreas sus hallazgos y sugerencias para el mejoramiento y tratamiento de los riesgos detectados.

- Cada jefe departamental presentará trimestralmente, a la junta directiva, un informe del monitoreo del plan de manejo de riesgos del control interno, implantado.

Autoevaluación

La evaluación del plan de manejo de riesgos se debe realizar con base en los indicadores de gestión diseñados para tal fin y los resultados de los monitoreos aplicados en diferentes períodos. Así mismo, se evaluará como ha sido el comportamiento del riesgo y si se han presentado nuevos riesgos que deban ser combatidos.

Si bien es cierto se esta realizando una evaluación, no se puede entender que esta es la etapa final del proceso, todo lo contrario con la evaluación se esta obteniendo información importante para reformular el plan de manejo de riesgos, agregar las acciones para combatir los nuevos riesgos detectados, generar dentro de las dependencias y áreas un ambiente de compromiso, pertenencia y autocontrol y posibilitar a través de la retroalimentación el mejoramiento en el logro de los objetivos institucionales.

POLÍTICA:

- Cada jefe departamental presentará trimestralmente, a la junta directiva, un informe auto evaluativo del plan de manejo de riesgos implantado.

3.16 DETECCIÓN DEL CAMBIO

La Empresa Florícola "Flores de Verano S.A." dispondrá, a las diferentes secciones, estadísticas de acontecimientos anteriores, que permitan cambiar las situaciones de riesgo en beneficio de la organización.

POLÍTICAS:

- Las áreas de producción, comercialización, y contabilidad mediante el sistema informático deberán conservar la información para compararla año a año, inclusive cada jefe departamental elaborará informes comparados trimestralmente que permitan visualizar estadísticamente los resultados.
- Los Jefes Departamentales deberán estar pendientes de los cambios de la legislación, reglamentos, programas de ajuste y tecnología.
- El Jefe de Producción deberá informar sobre los nuevos productos y variedades, para que esta nueva inversión no ocasione desajustes en el Sistema de Control Interno.

3.17 NORMAS DE ACTIVIDADES DE CONTROL

Las labores y los procesos organizacionales deben incorporar medidas de control que permitan saber si en la gestión se ha actuado de conformidad con la normativa legal, técnica y administrativa aplicable, así como determinar el grado en que el cumplimiento de los objetivos ha sido impulsado por el desarrollo de esas labores y procesos.

Por ello, las consideraciones de control que se presentan en esta sección son puntos de aplicación general y no resultan exhaustivos; por ello, la Empresa Florícola "Flores de Verano S.A." debe tener presente que, dependiendo de su giro normal, pueden existir consideraciones adicionales que beneficien su sistema de control y el logro de sus objetivos.

3.17.1 Control Integrado

Las medidas y las prácticas de control interno diseñadas por la administración deberán establecerse para ejercer control previo,

concomitante y posterior de modo tal que estén integradas en los procesos, actividades, operaciones y acciones y promuevan su ajuste a los objetivos y misión organizacionales.

POLÍTICAS:

- Cada jefe departamental, funcionario, etc. debe procurar que el control interno se ejerza en todas las etapas de los procesos que desarrolla la organización; consecuentemente, esos procesos deben contemplar medidas y procedimientos de control previo, concurrente y posterior; en todas las actividades que se ejecuten.
- Previo al archivo de la documentación sustentatoria de las transacciones realizadas, la persona encargada revisará minuciosamente que todos los documentos de respaldo estén completos y debidamente legalizados.

3.17.2 Análisis de Costo / beneficio

La implantación de cualquier medida, práctica o procedimiento de control debe ser precedida por un análisis de costo / beneficio para determinar su viabilidad, su conveniencia y su contribución al logro de los objetivos

POLÍTICAS:

- La gerencia determinará la importancia relativa de los riesgos que se pretende minimizar con un control, evaluar los costos de los diversos controles que podrían implantarse, y confrontarlos con su contribución esperada al éxito de la institución en el cumplimiento de su misión, al logro de los objetivos y a los esfuerzos por minimizar riesgos.
- La gerencia deberá tomar en cuenta que si un procedimiento o una práctica de control no satisfacen los criterios mencionados, los responsables de diseñar, implantar y perfeccionar el control interno

deberán analizar la posibilidad de establecer medidas y procedimientos supletorios, de manera que las eventuales debilidades no queden al descubierto ni expongan al riesgo innecesariamente a la empresa.

3.17.2 Responsabilidad Delimitada

La responsabilidad por cada proceso, actividad, operación, transacción o acción organizacional debe ser claramente definida, específicamente asignada y formalmente comunicada al funcionario respectivo, según el puesto que ocupa.

POLÍTICA:

- La jefatura de Recursos Humanos comunicará a todo el personal por escrito sus funciones, delimitando claramente su responsabilidad.

3.17.3 Aplicación de los Principios y Normas de Contabilidad

El sistema contable de la florícola debe utilizar principios y normas de contabilidad gubernamental para el registro de las operaciones y la preparación de información financiera.

POLÍTICAS:

- El Jefe de Contabilidad, deberá observar los principios de contabilidad generalmente aceptados, normas y procedimientos adoptados constituyen la base contable para la preparación y presentación de estados financieros y cualquier otra información financiera para la toma de decisiones.
- El Jefe de Contabilidad debe garantizar que la contabilidad que se genera tenga como misión producir información financiera sistematizada, íntegra, exacta y confiable. Los estados financieros que

produce la contabilidad son definitivos, permanentes y verificables, toda vez que se procesan bajo criterios técnicos soportados en principios y normas que son obligatorias para los profesionales contables, lo que brinda garantía a los usuarios de sus reportes. La toma de decisiones debe estar basada en la información financiera preparada por el área de contabilidad de la empresa.

- El Jefe de Contabilidad deberá asegurarse que las normas Internacionales de Contabilidad – NICs, emitidas por el comité Internacional de Prácticas Contables (IASB), miembro de la Federación Internacional de contadores – IFAC, sean aplicadas.

3.17.4 Instrucciones por Escrito

Las instrucciones de alcance general deben darse por escrito y mantenerse en un compendio ordenado, actualizado y de fácil acceso que sea de conocimiento de todos y cada uno de los empleados de la empresa. De igual manera, las órdenes e instrucciones más específicas y relacionadas con asuntos particulares de especial relevancia deben emitirse mediante nota o memorando a los funcionarios responsables de su cumplimiento.

POLÍTICA:

- El Jefe de Recursos Humanos realizará toda disposición, normativa, regulación, actividad, por escrito, y deberá ser respectivamente archivada.

3.17.5 Separación de Funciones Incompatibles

Deberán separarse y distribuirse entre los diferentes puestos, las funciones que, si se concentraran en una misma persona, podrían comprometer el equilibrio y la eficacia del control interno y de los objetivos y misión institucionales. Igualmente, las diversas fases que integran un

proceso, transacción u operación deben distribuirse adecuadamente, con base en su grado de incompatibilidad, entre los diversos funcionarios y unidades de la institución, de tal manera que el control por la totalidad de su desarrollo no se concentre en una única instancia.

POLÍTICAS:

- Dentro del orgánico funcional se visualizará claramente las funciones de cada empleado con sus funciones específicas.
- La jefatura de Recursos Humanos analizará cada uno de los puestos con sus funciones y responsabilidades, para asignar a cada uno de los empleados, evitando la duplicidad de funciones en puestos claves y de alto riesgo.

3.17.6 Separación de Tareas y Responsabilidades

Las tareas y responsabilidades esenciales relativas al tratamiento, autorización, registro y revisión de las transacciones y hechos, deben ser asignadas a personas diferentes.

El propósito de esta norma es procurar un equilibrio conveniente de autoridad y responsabilidad dentro de la estructura organizacional.

Al evitar que los aspectos fundamentales de una transacción u operación queden concentrados en una misma persona o sector, se reduce notoriamente el riesgo de errores, despilfarros o actos ilícitos, y aumenta la probabilidad que, de producirse, sean detectados.

POLÍTICA:

- La jefatura de Recursos Humanos debe procurarse que ninguna unidad tenga a su cargo la totalidad de una transacción; operación o proceso, a efecto de evitar que posea un control completo de los

recursos y las decisiones involucrados en su conclusión o requeridos para ella.

3.17.7 Autorización y Aprobación de Transacciones y Operaciones

La ejecución de los procesos, operaciones y transacciones organizacionales deberá contar con la autorización respectiva de parte de los funcionarios con potestad para concederla. Asimismo, los resultados de la gestión deberán someterse al conocimiento de los individuos que, en vista de su capacidad técnica y designación formal, cuenten con autoridad jerárquica para otorgar la aprobación correspondiente

POLÍTICAS:

- Para que puedan rendir cuentas satisfactoriamente por el descargo de los asuntos que les han sido encomendados, los jefes de cada nivel deben ejercer un control permanente sobre los procesos, las operaciones y las transacciones de su competencia, según la delegación recibida de parte de los niveles superiores.
- Cada Jefe Departamental será responsable de la autorización de una transacción u/o actividad les corresponde otorgar la autorización previa para la ejecución de esos procesos, operaciones y transacciones, así como evaluar los resultados del desempeño para conceder la aprobación posterior o emprender medidas destinadas a corregir cualquier producto insatisfactorio.

3.17.8 Rendición de Cuentas

El Gerente y los demás funcionarios en todos los niveles de la florícola están obligados a rendir cuentas por el uso de los recursos, el cumplimiento de los objetivos de la empresa y el logro de los resultados esperados, para lo que se apoyarán en el control interno.

POLÍTICA:

- El Jefe de Auditoría Interna, será el responsable que el sistema de control interno se refuerce y apoye el compromiso por la rendición de cuentas, mediante un sistema de información gerencial que permita disponer de la información precisa para la evaluación del desempeño y la consecuente toma de decisiones.

3.17.9 Coordinación entre Áreas

Cada área o subárea del organismo debe operar coordinada e interrelacionadamente con las restantes áreas o subáreas.

En la Empresa Florícola "Flores de Verano S.A.", las decisiones y acciones de cada una de las áreas que lo integran, requieren coordinación. Para que el resultado sea efectivo, no es suficiente que las unidades que lo componen alcancen sus propios objetivos; sino que deben trabajar aunadamente para que se alcancen, en primer lugar, los del organismo.

POLÍTICAS:

- Mensualmente cada departamento realizará reuniones de trabajo para planificar y poner en conocimiento las actividades a realizarse.
- Los jefes departamentales mantendrán reuniones mensuales, luego de la reunión de cada departamento, para coordinar actividades.

3.17.10 Documentación

Todas las acciones administrativas, financieras, productivas y de comercialización, todos los hechos significativos, deben estar claramente

documentados, y la documentación debe estar disponible para su verificación.

La máxima autoridad de la Florícola "Flores de verano S.A." debe contar con la documentación referente a su administración y a los aspectos pertinentes de las transacciones y hechos significativos.

Los objetivos institucionales, los controles y los aspectos pertinentes sobre transacciones y hechos significativos que se produzcan como resultado de la gestión, deben respaldarse adecuadamente con la documentación de sustento pertinente. El primer requerimiento puede quedar satisfecho en los planes estratégicos y operativos de la organización y en la normativa interna vigente (manuales de puestos y procedimientos; circulares; disposiciones; acuerdos que consten en actas y se comuniquen a quien corresponda, etc.). El segundo tiene que ver con los documentos fuentes y los comprobantes de las transacciones y operaciones.

POLÍTICAS:

- La documentación sobre transacciones y hechos significativos debe ser completa y exacta y posibilitar su seguimiento para la verificación por parte de directivos o fiscalizadores por lo que:
- Cada departamento mantendrá un archivo cronológico en fechas de las transacciones realizadas, separadas por año.
- El departamento de contabilidad, mantendrá un archivo cronológico de las transacciones realizadas con la documentación respectiva de respaldo, archivadas mensualmente, debidamente cosidas y foliadas.
- La secretaría mantendrá un archivo cronológico de la documentación que ingresa y egresa de la empresa, archivada por años, debidamente cosidas y foliadas.

Para que se considere útil y adecuada, la documentación, en general, debe reunir los siguientes requisitos:

- Tener un propósito claro.
- Ser apropiada para alcanzar los objetivos de la organización.
- Servir a los directivos para controlar sus operaciones.
- Servir a los fiscalizadores u otras personas para analizar las operaciones.
- Estar disponible y ser accesible para que el personal apropiado y los auditores la verifiquen cuando corresponda.

3.17.11 Supervisión Constante

La dirección superior y los funcionarios que ocupan puestos de jefatura deben ejercer una supervisión constante sobre el desarrollo de los procesos, transacciones y operaciones de la empresa, con el propósito de asegurar que las labores se realicen de conformidad con la normativa y las disposiciones internas y externas vigentes.

POLÍTICAS:

- Los jefes departamentales tienen la obligación de supervisar a todo proceso, transacción y operación funcionario que se realice en los diversos niveles, debiendo presentar informes trimestrales de los procesos observados.
- Los jefes departamentales comunicará a los subalternos las observaciones y recomendaciones pertinentes para mejorar la gestión, aplicar justamente la autoridad precisa para que aquéllas se implanten con eficiencia y puntualidad, y generar en el personal la motivación requerida para que colabore en la ejecución eficaz de los planes.

3.17.12 Conciliación Periódica de Registros

Deberán realizarse verificaciones y conciliaciones periódicas de los registros contra los documentos fuentes respectivos, para determinar y enmendar cualquier error u omisión que se haya cometido en el procesamiento de los datos.

Las conciliaciones proceden tanto entre los registros y los documentos fuente de las anotaciones respectivas, como entre los registros de un departamento contra los generales de la institución, para la información financiera, administrativa y estratégica propia de la gestión institucional.

POLÍTICA:

- El Jefe de Contabilidad, deberá verificar la exactitud de los saldos que se presenten en los estados financieros, a través de conciliaciones a Bancos, Inventarios de Suministros y Materiales, Inventarios de Materia Prima, inventarios de Productos en Procesos, inventarios de Productos terminados, mensualmente, de lo cual dejará constancia a través del levantamiento de las actas correspondientes con los funcionarios responsables de la custodia de los mismos.

3.17.13 Inventarios Periódicos

La exactitud de los registros sobre activos y disponibilidades de la institución deberá ser comprobada periódicamente mediante la verificación y el recuento físico de esos activos u otros como la información institucional clave.

POLÍTICAS:

- Se realizarán tomas físicas dos veces al año: 15 de mayo y 15 de noviembre de cada año, de todos los inventarios, actuando como

responsable el Contador de la empresa y un delegado de la junta directiva.

- El Jefe de Contabilidad, comunicará por escrito para la ejecución de la diligencia, solicitando el informe escrito de la misma.
- El Jefe de Contabilidad, de los resultados obtenidos presentará un informe a la Junta Directiva, con los documentos de soporte del inventario realizado.

3.17.14 Toma de Inventario Físico

La empresa debe practicar anualmente inventarios físicos de los bienes e insumos que posee la Florícola, con el objeto de verificar su existencia física y estado de conservación.

POLÍTICAS:

- El Jefe de Contabilidad, organizará la toma física de los inventarios dos veces al año, comunicando por escrito a los empleados designados para el inventario y solicitando el informe respectivo.
- El personal que interviene en la toma de inventarios físicos, debe ser independiente de aquellos que tienen a su cargo el registro y manejo de los bienes e insumos, salvo para efecto de identificación.
- Las diferencias que se obtengan durante el proceso de inventario de bienes e insumos debe conciliar con la información contable, deben investigarse, y luego practicar los ajustes correspondientes, previa autorización del Gerente.
- La Gerencia debe aprobar los procedimientos que permitan a los responsables del manejo de los bienes, emitir reportes respecto al

estado de uso y conservación de éstos, lo que fortalecerá el control interno y mejorará la eficiencia en su utilización. Esta debe mostrar en todo momento una actitud responsable y positiva, respecto al control de los bienes e insumos con que cuenta la empresa, mediante la práctica de inventarios parciales.

- Cuando la empresa contrate los servicios de una firma privada para llevar a cabo la toma de inventarios físicos, el producto final presentado así como la base de datos debe tener la conformidad del área contable, en forma previa a la cancelación de dicho servicio.

3.17.15 Arqueos independientes

Deberán ser efectuados arqueos independientes y sorpresivos de los fondos y otros activos de la empresa, por funcionarios diferentes de aquellos que los custodian, administran, recaudan, contabilizan y generan.

Los fondos fijos, las cajas chicas, u otras disponibilidades de que disponga la institución deben someterse a arqueos sorpresivos; de igual modo debe procederse, cuando se trate de otro tipo de activos e información clave que se caractericen por su facilidad de sustracción, aun cuando éstos sean custodiadas por agentes externos.

En general, al aplicar el procedimiento deben observarse algunos puntos esenciales para garantizar la eficacia y corrección de lo actuado y de las medidas que puedan llegar a adoptarse para corregir cualquier discrepancia.

POLÍTICAS:

- El Jefe de Contabilidad, planificará arqueos de manera sorpresiva, a empleados encargados de la custodia de efectivo.

- El Gerente General, asignara la realización de este control a un empleado distinto de quienes custodian, administran, recaudan o registran el activo, a fin de mantener la separación de funciones incompatibles;
- Para la realización de la diligencia se requerirá la presencia del custodio durante todo el procedimiento;
- Dejar constancia del arqueo, con las firmas de los funcionarios participantes;
- El Jefe de Contabilidad, presentará el informe a la Gerencia General, en caso de existir desviaciones se analizará las causas se procederá a emprender las acciones correspondientes para corregir las discrepancias, actualizar los registros, introducir las mejoras que procedan en los controles del caso u otros, todo de conformidad con los reglamentos y las políticas que haya definido la empresa.

3.18 FORMULARIOS UNIFORMES

Deberán implantarse formularios uniformes para el procesamiento, traslado y registro de todas las transacciones que se realicen en la empresa, los que contarán con una numeración preimpresa consecutiva que los identifique específicamente. Igualmente, se establecerán los controles pertinentes para la emisión, custodia y manejo de tales formularios, según corresponda.

Debe establecerse, en las distintas áreas de la empresa, el uso permanente de formularios uniformes para la documentación importante que se utiliza en el procesamiento de las transacciones, por ejemplo, en materia financiera, incluye las solicitudes de cheque, los cheques propiamente dichos, las órdenes de compra, las requisiciones de

materiales y suministros, las acciones de personal, las solicitudes de servicios internos, etc.

Tales formularios deberán ser prenumerados cuando se cuente con ellos físicamente; en caso de ser generados por un computador, el programa respectivo deberá asignarles un número que los identifique individual y específicamente. Esto permite obtener un consecutivo de toda esa documentación, lo que a su vez facilita la verificación de que ningún formulario haya sido sustraído para fines diferentes a los que persigue la organización.

A fin de obtener los beneficios mencionados, también es necesario poner en práctica los mecanismos de control idóneos y pertinentes para la emisión, custodia y manejo de los formularios en cuestión. Asimismo, debe considerarse el efecto de la tecnología sobre el uso de formularios. En ese sentido, los sistemas informáticos deberán considerar controles para asegurar la continuidad y secuencia a que se ha hecho referencia respecto de los formularios virtuales que se generen en la institución, independientemente de si éstos llegan a imprimirse o no. Con tal fin, es preciso implantar los controles de acceso a los sistemas (niveles, claves, etc.) que resulten más apropiados.

POLÍTICAS:

- Todo documento que sea respaldo de transacciones de la empresa, deberán ser emitidos en tres ejemplares un original y dos copias, prenumeradas, en forma secuencial, y archivadas debiendo verificar su cumplimiento cada jefe departamental.

3.19 REGISTRO OPORTUNO Y ADECUADO DE LAS TRANSACCIONES Y HECHOS

Las transacciones y los hechos que afectan a un organismo deben registrarse inmediatamente y ser debidamente clasificados.

Las transacciones o hechos deben registrarse en el momento de su ocurrencia, o lo más inmediato posible, para garantizar su relevancia y utilidad. Esto es válido para todo el proceso o ciclo de la transacción o hecho, desde su inicio hasta su conclusión.

Asimismo, deberán clasificarse adecuadamente para que, una vez procesados, puedan ser presentados en informes y estados financieros confiables e inteligibles, facilitando a directivos y gerentes la adopción de decisiones.

POLÍTICAS:

- El jefe del Departamento de contabilidad supervisará que todas las transacciones que se originan en la empresa sean registradas de inmediato tomando en cuenta lo siguiente:

Los gastos al momento que se lo incurra.

Los ingresos cuando se originen.

- La información financiera se la presentará dentro de los primeros cinco días de cada mes contendrá:

Estado de Situación Financiera

Estado de Resultados

Estado de Cambios en el patrimonio

Estado de Flujo de Caja

Anexos a los Estados Financieros

Análisis financiero.

3.19.1 Acceso Restringido a los Recursos y Registros

El acceso a los recursos, registros y comprobantes, debe estar protegido por mecanismos de seguridad y limitado a las personas autorizadas, quienes están obligadas a rendir cuenta de su custodia y utilización.

POLÍTICAS

- Los jefes departamentales deben garantizar el uso restringido a los registros de la Florícola.
- Los empleados responsables de las diferentes funciones de la empresa, asignarán claves a sus equipos informáticos, para garantizar su uso y evitar la manipulación.
- La documentación soporte de las transacciones deberá estar debidamente archivada y protegida.

3.20 ROTACIÓN DEL PERSONAL EN LAS TAREAS CLAVES

Deberá contemplarse la conveniencia de rotar sistemáticamente las labores entre quienes realizan tareas o funciones afines, siempre y cuando la naturaleza de tales labores permita efectuar tal medida.

Ningún empleado debe tener a su cargo, durante un tiempo prolongado, las tareas que presenten una mayor probabilidad de comisión de irregularidades. Los empleados a cargo de dichas tareas deben, periódicamente, abocarse a otras funciones.

La rotación de labores tiene que establecerse, cuando las circunstancias lo permitan, en forma sistemática entre quienes ejercen tareas o funciones afines en distintas áreas de la institución. En el área financiera, por ejemplo, una institución podría asignar la custodia de los fondos fijos de caja chica por períodos definidos a funcionarios diferentes. Igualmente, las conciliaciones de cuentas bancarias pueden rotarse entre los funcionarios encargados de elaborarlas, de tal modo que ninguno de ellos concilie una misma cuenta en períodos consecutivos.

La práctica en cuestión procura que los funcionarios no tengan permanentemente el control de partes específicas de una transacción ni de los recursos emplea-dos en ellas, lo que brinda cierta seguridad de

que no se presentarán situaciones irregulares en relación con tales transacciones y recursos. Asimismo, suministra parámetros de eficiencia mediante la comparación del desempeño de funcionarios distintos en la misma actividad, lo que permite descubrir más claramente las habilidades particulares de cada uno y asignarles las tareas para las que están mejor dotados.

POLÍTICAS:

- El jefe de Recursos Humanos, analizará las características de los cargos, para realizar anualmente la rotación de funciones cuando las circunstancias lo permitan, en forma sistemática entre quienes ejercen tareas o funciones afines en distintas áreas de la empresa.
- Cuando los empleados que han cumplido un año, quieran hacer uso de sus vacaciones se prepara con anticipación a una persona en un puesto específico de tal manera que la producción no se detenga.
- En caso de maternidad, dependiendo del cargo se capacitara con un mes de anticipación a la persona que ocupe dicho cargo.

3.20.1 Disfrute Oportuno de Vacaciones

Deberá aplicarse la práctica de que los funcionarios disfruten oportunamente de las vacaciones que les correspondan de conformidad con la ley y los reglamentos internos.

Esta práctica permite efectuar una rotación de funciones de manera indirecta. En efecto, cuando un empleado se encuentra disfrutando de sus vacaciones, otro debe asumir temporalmente esas labores, lo que no sólo permite un control indirecto de las actividades correspondientes (y por ende, la detección de omisiones o errores accidentales o voluntarios, así como la identificación de modos más eficientes de realizar las mismas

labores), sino que evita la creación de “empleados indispensables” (aquellos sin cuya presencia no es posible continuar con procesos específicos, por lo que resultan virtualmente peligrosos para la salud de la organización, ante una eventual renuncia, incapacidad u otra situación que los aleje de la institución o los convierta en elementos negativos para ella).

Debe tenerse presente que el propósito de las vacaciones consiste en permitir que los empleados disfruten de un descanso periódico que permita mantener adecuadamente la salud, la integridad física y mental para servir eficaz y eficientemente, en virtud de la importancia estratégica que ello reviste para la organización.

POLÍTICAS:

- El jefe de recursos Humanos establecerá en forma anual, un calendario de vacaciones de acuerdo a las necesidades de la empresa, el mismo que deberá ser conocido por todos los miembros de la organización.
- Los empleados, podrán disfrutar del periodo de vacaciones, siempre y cuando no coincida con un periodo alto de producción como es el caso de Valentín.

3.20.2 Garantías a Favor de la Empresa

La administración deberá velar porque los funcionarios encargados de recaudar, custodiar o administrar fondos y valores propiedad de la institución, rindan de su peculio las garantías que procedan, a favor de la Empresa Florícola “Flores de Verano S.A.”, de conformidad con las disposiciones legales y técnicas vigentes.

Sin perjuicio de otras medidas complementarias, la administración debe velar porque los funcionarios encargados de la recepción, administración,

control y custodia de los recursos, estén respaldados por una garantía razonable y suficiente, que sirva como medio para asegurar el adecuado cumplimiento de las obligaciones y deberes que les corresponden, con estricto apego a principios de lógica, eficiencia, eficacia, economía y legalidad.

POLÍTICAS:

- El personal a cargo del manejo o custodia de fondos o valores debe estar respaldado por una garantía razonable y suficiente de acuerdo a su grado de responsabilidad.
- Los montos de las garantías deben establecerse por la Junta Directiva.

3.20.3 Dispositivos de Control y Seguridad

Los equipos utilizados deberán contar con dispositivos de control y seguridad apropiados para garantizar su óptimo uso en las labores que corresponde cumplir a la institución.

POLÍTICAS:

- Todo activo de valor debe ser asignado, mediante acta de entrega-recepción, al responsable de su custodia y contar con adecuadas protecciones, a través de seguros, almacenaje, sistemas de alarma, pases para acceso, etc.
- La Gerencia General, será responsable de contratar seguros contra robo y contra incendios, adicionalmente contratará un sistema de monitoreo y guardias de seguridad, lo que permitirá salvaguardar los bienes de la empresa.

3.20.4 Control del Sistema de Información

El sistema de información debe ser controlado con el objetivo de garantizar su correcto funcionamiento y asegurar el control del proceso de diversos tipos de transacciones.

POLÍTICAS:

- Los jefes de los diferentes departamentos, presentarán informes mensuales de las actividades realizadas, siempre buscando cumplir con la misión, visión principios, valores de la empresa, tanto en forma cuaiitativa como cualitativa.
- La gerencia general consolidará en un solo informe que será presentado a la juta de accionista, como mecanismo para la toma de decisiones.
- Este mecanismo ayuda a controlar todas las actividades de la empresa, a registrar y supervisar transacciones y eventos a medida que ocurren, y a mantener datos financieros.

3.20.5 Depósito Intactos e Inmediatos

Los ingresos que por todo concepto perciba la empresa ser depositados en cuentas bancarias nominativas en forma inmediata e intacta.

POLÍTICA:

- Los servidores a cargo del manejo de fondos tienen la obligación de depositarlos íntegros e intactos en la cuenta bancaria establecida por la florícola, dentro de las 24 horas siguientes a su recepción.

- La jefatura de la administración financiera debe establecer por escrito esa obligación.

3.21 INDICADORES FINANCIEROS

La Empresa Florícola "Flores de Verano S.A." contará con métodos de medición de desempeño que permitan la preparación de indicadores para su supervisión y evaluación.

La información obtenida se utilizará para la corrección de los cursos de acción y el mejoramiento del rendimiento.

Los indicadores no deben ser tan numerosos que se tomen ininteligibles o confusos, ni tan escasos que no permitan revelar las cuestiones claves y el perfil de la situación que se examina.

La empresa prepara un sistema de indicadores ajustado a sus características, es decir, tamaño, proceso productivo, bienes y servicios que entrega, nivel de competencia de sus funcionarios y demás elementos diferenciales que lo distinguen.

Las razones financieras se aplicarán para conocer si la Empresa Florícola "Flores de Verano S.A." es solvente, productiva, si tiene liquidez, etc. y son las siguientes: **(Anexo 5 y 6)**

Capital de trabajo.- esta razón se obtiene de la diferencia entre el activo circulante y el pasivo circulante. Representa el monto de recursos que la empresa tiene destinado a cubrir las erogaciones necesarias para su operación.

$$CT = \text{Activo Circulante} - \text{Pasivo Circulante}$$

Prueba ácida.- Sirve para evaluar la capacidad inmediata de pago que tienen las empresas. Se obtiene de dividir el activo disponible (es decir el efectivo en caja y bancos y valores de fácil realización) entre el pasivo circulante (a corto plazo).

Activo Disponible

Pasivo Circulante

Rotación de cuentas por cobrar.- este índice se obtiene de dividir los ingresos de operación entre el importe de las cuentas por cobrar a clientes. Refleja el número de veces que han rotado las cuentas por cobrar en el período.

Ventas

Cuentas x Cobrar (Clientes)

Razones de endeudamiento.- esta proporción es complementaria de la anterior ya que significa la proporción o porcentaje que se adeuda del total del activo. Se calcula dividiendo el total del pasivo entre el total del activo.

Total Pasivos

Total Activos

Razón de extrema liquidez.- refleja la capacidad de pago que se tiene al finalizar el período. Se obtiene de la división de activo circulante entre el total de pasivos. Representa las unidades monetarias disponibles para cubrir cada una del pasivo total. Esta situación sólo se presentaría al liquidar o disolver una empresa por cualquier causa.

Activo Circulante

Total Pasivos

Tasa de rendimiento.- significa la rentabilidad de la inversión total de los accionistas. Se calcula dividiendo la utilidad neta, después de impuestos, entre el capital contable.

$$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Capital Contable}}$$

Con la aplicación de los indicadores descritos la empresa tomará decisiones de acuerdo a sus resultados e intereses.

3.22 NORMAS RELATIVAS A LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

3.22.1 Información y Responsabilidad

La información debe permitir a los empleados y trabajadores cumplir sus obligaciones y responsabilidades. Los datos pertinentes deben ser identificados, captados, registrados, estructurados en información y comunicados en tiempo y forma adecuados.

Los riesgos que afronta la florícola se reducen en la medida que la adopción de las decisiones se fundamente en información relevante, confiable y oportuna. La información es relevante para un usuario en la medida que se refiera a cuestiones comprendidas dentro de su responsabilidad y que el mismo cuente con la capacidad suficiente para apreciar su significación.

La supervisión del desempeño del organismo y sus partes componentes, opera mediante procesos de información y de exigencia de responsabilidades de tipos formales e informales. La cultura, el tamaño y la estructura organizacional influyen significativamente en el tipo y la confiabilidad de estos procesos.

POLÍTICAS:

- Los jefes departamentales deben disponer que la información relativa a los acontecimientos internos y externos, sea fluida y oportuna que permita una adecuada y oportuna toma de decisiones.
- La Secretaría de Gerencia verificará que la información fluya a todos los niveles en el menor tiempo posible y acorde al grado de responsabilidad.

3.22.2 Contenido y Flujo de la Información

La información debe ser clara y con un grado de detalle ajustado al nivel de decisión. Se debe referir tanto a situaciones externas como internas, a cuestiones financieras como operacionales. Para el caso de los niveles directivo y gerencial, los informes deben relacionar el desempeño del organismo o competente, con los objetivos y metas fijados.

El flujo informativo debe circular en todos los sentidos: ascendente, descendente, horizontal y transversal.

Es fundamental para la conducción y control del organismo disponer de la información satisfactoria, en tiempo y en el lugar necesario. Por ende, el diseño del flujo informativo y su posterior funcionamiento acorde, deben constituir preocupaciones centrales para los responsables del organismo.

Pero, además, debe atenderse a que por su contenido constituya un verdadero apoyo a las decisiones. De nada serviría hacer llegar al punto indicado y en el momento oportuno, antecedentes irrelevantes.

POLÍTICAS:

- Los jefes departamentales son los responsables que el contenido de la información sean de situaciones externas e internas, deben estar

condensados de acuerdo con el nivel al que se destinen y cuando se refiera a desempeños, deben estar comparados con objetivos y metas prefijadas.

- Los jefes departamentales, tomarán medidas adecuadas para que la información que generen los diferentes estamentos de la empresa sea oportuna, fluyendo adecuadamente.

3.22.3 Calidad de la Información

La información disponible en la florícola debe cumplir con los atributos de: contenido apropiado, oportunidad, actualización, exactitud y accesibilidad.

Esta norma plantea los aspectos a considerar con vistas a formar juicios sobre la calidad de la información que utiliza un organismo, y hace a la imprescindible confiabilidad de la misma.

POLÍTICA:

- La Secretaría, debe esforzarse por obtener un grado adecuado de cumplimiento en confiabilidad, calidad, suficiencia, pertinencia y oportunidad de la información que se genere y se comunique en la empresa.

3.22.4 El Sistema de Información

El sistema de información debe diseñarse atendiendo a la Estrategia y al Programa de Operaciones de la florícola.

Deberá servir para:

- Tomar de decisiones a todos los niveles;
- Evaluar el desempeño del organismo, de sus programas, proyectos, sectores, procesos, actividades, operaciones, etc. y

- Rendir cuenta de la gestión.

POLÍTICAS:

- El sistema de información, deberá apoyar la Filosofía de la empresa. Toda esta información, en definitiva, pasará a constituir el antecedente para la rendición de cuenta de la gestión.
- Los Jefes departamentales, garantizarán que la información se identifique, capture, procese, transmite y difunde a través de sistemas de información, que pueden ser computarizados, manuales o combinados.

3.22.5 Flexibilidad al Cambio

El sistema de información debe ser revisado y, de corresponder, rediseñado cuando se detecten deficiencias en su funcionamiento y productos. Cuando la florícola cambie su estrategia, misión, política, objetivos, programa de trabajo, etc. se debe contemplar el impacto en el sistema de información y actuar en consecuencia.

Si el sistema de información se diseña orientado en una estrategia y un programa de trabajo, es natural que al cambiar estos, tenga que adaptarse.

Por otra parte, es necesario una atención especial para evitar que la información que dejó de ser relevante siga fluyendo en detrimento de otra que pasó a serlo.

POLÍTICA:

- La gerencia será la responsable de vigilar que el sistema de comunicación implementado sea factible de flexibilizarse.

3.22.6 Compromiso de la Gerencia General

El interés y el compromiso de la Gerencia General de la florícola con los sistemas de información se deben explicitar mediante una asignación de recursos suficientes para su funcionamiento eficaz.

Es fundamental que el gerente general tenga cabal comprensión del importante rol que desempeñan los sistemas de información para el correcto desenvolvimiento de sus deberes y responsabilidades, y en tal sentido debe mostrar una actitud comprometida hacia los mismos.

POLÍTICA:

- La gerencia general, debe estar comprometida, con la información que fluye en la empresa, tendiendo siempre a actualizarse, según el avance de la tecnología.

3.22.7 Comunicación, Valores Organizacionales y Estrategias

El proceso de comunicación de la Florícola "Flores de Verano S.A.", debe apoyar la difusión y sustentación de sus valores éticos, así como los de su misión, políticas, objetivos y resultados de su gestión.

Para que el control sea efectivo, los organismos necesitan un proceso de comunicación abierto, multidireccionado, capaz de transmitir información relevante, confiable y oportuna.

Si todos los miembros Florícola "Flores de Verano S.A." están imbuidos de los valores éticos que deben respetar, de la misión a cumplir, de los objetivos que se persiguen, y de las políticas que los encuadran, la probabilidad de un desempeño eficaz, eficiente, económico, encuadrado en la legalidad y la ética, se acrecienta notoriamente.

POLÍTICAS:

- La jefatura de Recursos Humanos, realizará acciones tendientes a que todo el personal se encuentren involucrados con el quehacer de la empresa, con su filosofía empresarial.
- La jefatura de Recursos Humanos presentará un Plan de trabajo para involucrar al personal en todas las responsabilidades asignadas a sus cargos.

3.22.8 Canales de Comunicación

Los canales de comunicación deben presentar un grado de apertura y eficacia adecuado a las necesidades de información internas y externas.

El sistema se estructura en canales de transmisión de datos e información. En gran medida el mantenimiento del sistema radica en vigilar la apertura y buen estado de estos canales, que conectan diferentes emisores y receptores de variada importancia.

La comunicación con los receptores de los bienes y servicios producidos por el organismo, para que conozcan los valores organizacionales, se detecte tempranamente el cambio en sus gustos y preferencias y se tome nota de su opinión con relación al organismo.

La comunicación con los empleados, para que estos puedan hacer llegar sus sugerencias sobre mejoras.

POLÍTICA:

- Los jefes departamentales mediante los canales de comunicación horizontal serán los responsables de la información que se genere, lleguen a sus destinatarios.

3.23 NORMAS RELATIVAS A LA SUPERVISIÓN

3.23.1 Evaluación del Sistema de Control Interno

La autoridad superior de la Empresa Florícola "Flores de Verano S.A." y cualquier funcionario que tenga a su cargo un segmento organizacional, periódicamente debe evaluar la eficacia de su Sistema de Control Interno, y comunicar los resultados a aquél ante quien es responsable.

La posibilidad y calidad del correcto descargo de su responsabilidad para cualquier funcionario al que se la ha confiado la conducción de un segmento de la organización, proyecto, programa o actividad, descansa en gran medida en su Sistema de Control Interno.

POLÍTICAS:

- El Jefe de Auditoría Interna, realizará un análisis mensual de la forma en que el sistema de control interno está operando le proporcionará al responsable la tranquilidad de un adecuado funcionamiento, o la oportunidad de su corrección y fortalecimiento.
- El control interno es un proceso permanente que debe llegar a convertirse en una actitud de todos los funcionarios, quienes deben percibirlo como un medio para procurar el cumplimiento los objetivos de la empresa.

3.23.2 Cuestionario de Control Interno

Consiste en diseñar cuestionarios a base de preguntas que deben ser contestadas por los Funcionarios y personal responsable, de las distintas áreas de la Institución bajo examen, en las entrevistas que expresamente se mantienen con este propósito.

Las preguntas son formuladas de tal forma que la respuesta afirmativa indique un punto óptimo en la estructura de Control Interno y que una respuesta negativa indique una debilidad o un aspecto no muy confiable; algunas preguntas probablemente no resulten aplicables en, este caso, se utilizan las letras NA, "No Aplicable". De ser necesario a más de poner las respuestas, se puede completar las mismas con explicaciones adicionales en la columna de observaciones del cuestionario o en hojas adicionales.

En las entrevistas, no solo se procura obtener un SI – NO o NA sino que se trata de obtener el mayor número de evidencias; posterior a la entrevista, necesariamente debe validarse las respuestas y respaldarlas con documentación probatoria. (**Anexo 7**)

3.23.3 Seguimiento de las Actividades

Las actividades que se efectúan en la organización deben estar sujetas a un proceso de monitoreo constante que permita conocer oportunamente si la florícola marcha hacia la consecución de sus objetivos, encauza las labores hacia tales objetivos y toma las acciones correctivas pertinentes.

POLÍTICAS:

- El Jefe de Auditoría Interna, será responsable que las actividades de la florícola sean objeto de un monitoreo constante mediante la aplicación de las medidas de control previo, concurrente y posterior que corresponda, a fin de guiar las operaciones y conocer oportunamente el grado de efectividad de su desempeño.
- El Jefe de Auditoría Interna, presentará un informe del seguimiento realizado lo que permitirá a la junta directiva, identificar eventuales desviaciones y emprender medidas correctivas en el momento propicio, así como otras acciones que prevengan el surgimiento de situaciones similares en el futuro.

3.23.4 Eficacia del Sistema de Control Interno

El Sistema de Control Interno se considera efectivo en la medida en que la autoridad a la que apoya cuente con una seguridad razonable en:

- La información acerca del avance en el logro de sus objetivos y metas y en el empleo de criterios de economía y eficiencia;
- La confiabilidad y validez de los informes y estados financieros;
- El cumplimiento de la legislación y normativa vigente, incluyendo las políticas y los procedimientos emanados de la propia empresa.

Esta Norma fija el criterio para calificar la eficacia de un Sistema de Control Interno, al mismo se lo juzga en las tres materias del control:

- Las Operaciones.
- La información financiera.
- El cumplimiento con las leyes, decretos, reglamentos y cualquier tipo de normativa.

Un eficaz control interno permitirá a la parte directiva de Flores de Verano S.A., tomar decisiones para planificar, delegar, resolver problemas, y ver la organización en su totalidad.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Luego del trabajo investigativo realizado se llega a las siguientes conclusiones y recomendaciones:

CONCLUSIONES

- El no disponer la Empresa de un Sistema de Control Interno afecta directamente al ámbito organizacional como financiero, lo que dio como resultado: Presentación de Estados Financieros con información poco confiable, documentación mal archivada provocando su pérdida, mal manejo de las cuentas del libro bancos, ingreso de la información al sistema en forma incorrecta, entre otras, comprobando de esta manera que no se cumple con las Normas de Control Interno.
- El personal que labora en el Departamento Administrativo-Financiero de la Empresa Florícola "Flores de Verano S.A." no está debidamente capacitado en Normas de Control Interno por lo cual existen retrasos en la presentación de impuestos provocando multas y notificaciones por parte del Servicio de Rentas Internas.
- La evaluación del sistema de control interno no solo mejora la situación presente, sino que además compromete a la dirección y a todos los trabajadores en el desarrollo y perfeccionamiento del desempeño de la empresa en aras de lograr mayores resultados con eficiencia, eficacia y equidad.

RECOMENDACIONES

- La Empresa Florícola "Flores de Verano S.A." con el afán de controlar eficientemente las diferentes actividades que se desarrollan en el Departamento Administrativo-Financiero debe implementar mecanismos de control interno, que les permita salvaguardar sus recursos.
- Capacitación constante y continua al personal del Departamento Administrativo-Financiero sobre Normas de Control Interno para que puedan aplicarlas correctamente y así evitar retrasos en la presentación de la información financiera y todas las obligaciones que tiene la Empresa con el Servicio de Rentas Internas.
- El Desarrollo del Sistema de Control Interno en la Empresa Florícola "Flores de Verano S.A.", permitirá mejorar los procesos administrativos-financieros lo cual se reflejara en el mejoramiento productivo haciendo notoria la eficiencia y eficacia en cada una de las actividades que se desarrollan en los puestos de trabajo, lo que coadyuvara a la consecución de su misión y visión.

BIBLIOGRAFÍA

CITADA:

WAFTER. K. Procedimientos de Auditoria.

Instituto Mexicano de Contadores Públicos.

Ley Orgánica de Administración Financiera y Control.

Procedimientos de Auditoria del Instituto Americano de Contadores Públicos.

Fallas Diego Gustavo, Director de la OCI de la Organización de las Naciones Unidas.

Normas de Auditoria de Organizaciones del Gobierno de Estados Unidos.

Normas de Control Interno, Contraloría General del Estado, Quito – Ecuador, 2002.

CONSULTADA:

AMAT, JOAN Ma. El Control de Gestión: Una perspectiva de Dirección. / Joan Ma. Amat., Barcelona: Ed. Ediciones Gestión 2000 S.A., 1992.

BLANCO, FELIPE. El Control Integrado de Gestión. / Felipe Blanco. Madrid: Ed. APD,.

CALLEJAS GONZÁLEZ, Aquilino, Los Alcances del Control de Gestión, 2002, Director de la especialización de finanzas y Administración Pública.

CHIAVENATTO, Adalberto, Administración: Proceso Administrativo, Tercera Edición, Colombia: Makron Books Do Brasil Editora, LTDA.

DE CASTRO, Emilio. P GARCÍA DEL JUNCO, Julio, Administración y Dirección, 2.001 España:, McGraw - Hill Interamericana de España, S.A.

GONZÁLEZ BRAVO, Ma. Isabel. El control de la actuación de los departamentos universitarios a través de indicadores. / Ma. Isabel González Bravo. Auditoría Pública., 1999.

GONZÁLEZ BRAVO, Ma. Isabel. Órganos autonómicos del control externo. / Ma. Isabel González Bravo. Auditoría Pública, 1999.

HERNÁNDEZ TORRES, MARITZA. El control de Gestión Empresarial. Criterios para la evaluación del desempeño. / Maritza Hernández Torres. La Habana: Ed. Del ISPJAE.2001

IVANCEVICH, John M, LORENZI, Peter , SKINNER J., Steven , Gestión: Calidad y Competitividad, 1997, España: McGraw - Hill Interamericana de España, S.A.

JOHNSON, G., SCHOLLES, K. Dirección Estratégica. Análisis de las estrategias de las organizaciones. / Gerry Johnson, Kevan Señóles. Madrid: Ed. Prentice Hall, 1997.

KOONTZ. HAROLD. Elementos de Administración. / Harold Koontz. D.F. México: Ed. McGraw-Hill/Interamericana de México, 1994.

LÓPEZ VIÑEGLA, ALFONSO. El Cuadro de Mando y los sistemas de información para la Gestión. / Alfonso López Viñegla, Madrid: Ed. AECA, 1998.

MENGUZZATO, MARTINA. División Estratégica de la empresa. / Martina Menguzzato. Valencia: Ed. Euroed, 1992.

MENGUZZATO, MARTINA. La Dirección Estratégica. Un enfoque innovador del Managment. / Martina Menguzzato, J. J. Renal. Valencia. Ed. Euroed, 1993.

PÉREZ NORBONA, JORGE EDUARDO. Visión: Surgimiento y peculiaridades. Economía y Desarrollo. 2(125): 85-106, jul-dic, 1999.

Perfeccionamiento de la Actividad Económica. Modelo de Gestión Económico- Financiera del Ministerio de Educación Superior. La Habana: Ed. Félix Várela. 2001.

RODRÍGUEZ, J., BRAVO, G. Indicadores de calidad y productividad en la empresa. / Juan Rodríguez, Gustavo Bravo. Caracas: Ed. Nuevos Tiempos, 1991.

ROYERO, Jaim, Modelo de control de gestión para sistemas de investigación universitarios 2002, Instituto Universitario de Tecnología José Antonio Anzoátegui.

STONER, James A. F. Stoner; FREEMAN, Edward R. Administración, 1996, Sexta Edición, México: Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A.

STONER, JAMES. Administración 5ta edición. / James Stoner. La Habana: Ed. ENPES. 1995.

STRATEGOR. Estrategia, estructura, decisión, identidad. Barcelona: Ed. Masson, S.A., 1995.

Riggs, Henry E., Contabilidad, ed. Mc Graw Hill.

Shim Jae K., Siegel Joel G., Contabilidad Administrativa, Ed. Mc Graw Hill

Edwards, James D., Johnson, Johnny R., Roemmich Roger A., Contabilidad Intermedia, Ed. CECSA

Jeff Madura, Administración financiera internacional, 6a. edición, editorial Thomson editores, México.

<http://www.unamosapuntes.com/>

BÁSICA:

ANDER EGG, E (1980); Técnicas de Investigación Social, 14 Edición, El Cid, Editor, Buenos Aires

EB PRODEC (1999), Módulo Tutoría I, Programa de Capacitación en Liderazgo Educativo, Ecuador.

ESTATUTO ORGÁNICO SUSTITUTIVO UTC

HERRERA y Otros (2004); Tutoría de la Investigación Científica, Diemerino Editores, Quito Ecuador

MÉNDEZ, Carlos (2001); Metodología, Editorial Mc Graw Hill, Tercera edición, Colombia

REGLAMENTO GENERAL DE LA UTC

TAMAYO Y TAMAYO, Mario (1997); El Proceso de la Investigación Científica, Editores Limusa, tercera edición, México

ULLOA, Francisco(1998); Guía para Investigación, Latacunga Ecuador

VARGAS, Antonio , Módulo de Metodología de la Investigación para Maestría, Cuba

ZORILLA, Santiago(1992); Guía para elaborar la tesis, Editorial Mc Graw Hill, primera, Edición, México

VIRTUAL

www.google.com

www.monografias.com

ANEXOS

ANEXO 1

UNIVERSIDAD TECNICA DE COTOPAXI

CARRERA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS HUMANISTICAS Y DEL
HOMBRE

ESPECIALIDAD: CONTABILIDAD Y AUDITORIA

ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO –
FINANCIERO DE LA EMPRESA FLORICOLA FLORES DE VERANO
S.A.

OBJETIVO:

- Obtener información sobre la aplicación del Control Interno en los departamentos Administrativo – Financiero de la Empresa Florícola Flores de Verano S.A.

INSTRUCCIONES:

- Lea detenidamente las preguntas
- Conteste con sinceridad enfocándose a la pregunta propuesta.
- La verdad de sus contestaciones, nos ayudará a un mejor desempeño para nuestro trabajo investigativo y al mismo tiempo a plantear posibles soluciones a los problemas existentes dentro de los departamentos Administrativo – Financiero.

PREGUNTAS

1. Conoce usted lo que es el control interno?

SI

NO

2. Cree usted que el desarrollo de un Sistema de Control Interno beneficiará a los Departamentos Administrativo-Financiero en las actividades que realizan?

SI

NO

3. Cree usted que las Normas de Control Interno son aplicadas correctamente en las funciones que realizan en los Departamentos Administrativo-Financiero?

SI

NO

4. Considera que los documentos que respaldan las transacciones financieras son realizadas de acuerdo a las Normas de Control Interno?

SI NO

5. Cree usted que el Sistema de Control Interno aplicado en los Departamentos Administrativo-Financiero debe mejorarse?

SI NO

6. Conoce usted que ha existido problemas por no aplicar correctamente las Normas de Control Interno en el Departamento Administrativo-Financiero de la Empresa?

SI NO

7. Cree usted que se puede detectar errores en los registros realizados por los Departamentos Administrativo-Financiero al desarrollar un Sistema de Control Interno?

SI NO

8. Conoce usted que sería indispensable que se cuente con un adecuado Control Interno contable dentro del Departamento Administrativo-Financiero de la Empresa?

SI NO

9. Considera usted que se debería evaluar continuamente el Sistema de Control Interno en los Departamentos Administrativo-Financiero de la Empresa?

SI NO

10. Está de acuerdo que se capacite a todo el personal de la empresa sobre las Normas de Control Interno?.

SI NO

GRACIAS POR SU COLABORACION

ANEXO 2

ANEXO 3

EVALUACIÓN ÁREA DE FACTURACION
MATRIZ DE RIESGOS

RIESGOS	CONTROLES	EVALUAR AL CLIENTE	APROBACIÓN CREDITO	REGISTRO CLIENTE	EMISIÓN FACTURA	CONTROL COBRANZA	INGRESO COBRANZA	DEPOSITO RECAUDAC	LIQUIDACIÓN DIARIA	COSTO RIESGO	ESTIMADO OCURRENCIA
Cientes falsos Datos alterados Calificación Inapropiada		1 2 2									
Aprobación indebida Negociaciones de riesgo Falta de garantías			2 1 1								
Información falsa datos inconsistentes Base de datos errada Estadísticas distorsionadas				1 2 2 2							
Afectación de ventas Imagen de la Cia. Pérdida de inventarios Pago comisiones indebidas Pago indebidos de IVA Registros indebidos Razonabilidad balances					1 1 1 2 1 2 1						
Gestión improductiva Deficiente planificación Genera morosidad Deslealtad gestores Jineteo - desvío dineros Cia Afectación liquidez Cia.						2 2 1 1 1	2 2 1 1				
Inoportunidad regist-cobros Descuadres del aux. cartera Malestar clientes Afectación imagen Cia.								2 2 1 2			
Diferencias Bancos - libros Partidas no razonables Falta integridad dineros Retrasos conciliaciones											
Falta evidencia movimientos Falta de firmas responsables Falta evidencia p' seguimiento Descuadres en registros Pérdida de documentos									2 1 2 2 1		

ANEXO 4

ANEXO 5

EMPRESA FLORICOLA FLORES DE VERANO S.A.
BALANCE GENERAL

DESDE : 01/01/2005

HASTA: 31/12/2005

CODIGO	CUENTA CONTABLE	SALDOS
1.	ACTIVOS	
1.10.	ACTIVO DISPONIBLE	24.457,95
1.10.20.	CAJA	
1.10.20.20	CAJA CHICA	
1.10.30.	BANCOS MONEDA NACIONAL	23.657,95
1.13.	CUENTAS POR COBRAR	191.787,16
1.14.	CUENTAS POR COBRAR EMPLEADOS	340,00
1.15.	OTRAS CUENTAS POR COBRAR	7.729,50
1.17.	INVENTARIOS	14.216,25
1.19.	GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADO	2.746,23
1.20.	ACTIVOS FIJOS	1.986.788,35
1.20.09.	ACTIVOS NO DEPRECIABLES	348.500,00
1.20.10.	ACTIVOS FIJOS DEPRECIABLES	1.638.288,35
1.30.	CONSTRUCCIONES EN CURSO	14.692,50
1.30.20.	EDIFICIOS E INSTALACIONES	14.692,50
1.40.	OTROS ACTIVOS	20.315,96
1.40.10.	GASTOS PREOPERATIVOS INICIALES	20.315,96
1.50.	CUENTAS POR COBRAR A LARGO PLAZO	3.294,59
	TOTAL ACTIVOS	2.266.368,49
2.	PASIVOS	
2.30.	PRESTAMOS Y OBLIGACIONES C/P	74.041,67
2.31.	CUENTAS POR PAGAR PROVEEDORES	113.033,13
2.32.	IMPUESTOS RETENIDOS	3.760,87
2.36.	RETENCIONES EMPLEADOS	9.692,43
2.37.	SUELDOS Y SALARIOS POR PAGAR	18.439,26
2.42.	CUENTAS POR PAGAR SOCIOS L/P	1.027.737,22
2.43.	INTERES POR PAGAR SOCIAS L/P	119.592,11
2.44.	DIVISAS A LIQUIDAR Y OTROS PRESTAMOS	433.330,00
2.50.	OBLIGACIONES BANCARAS A L/ P	259.137,95
	TOTAL PASIVOS	2.080.976,59
3.	PATRIMONIO	
3.40.	CAPITAL SOCIAL	510.000,00
3.46.	RESULTADOS	-324.608,10
3.46.10	UTILIDADES / PERDIDAS AÑOS ANTERIORES	-355.369,44
3.46.20	UTILIDAD / PERDIDA DEL EJERCICIO	30.761,34
	TOTAL PATRIMONIO	185.391,90
	ACTIVO	PASIVO + PATRIMONIO
	2.266.368,49	2.266.368,49

ELABORADO

REVISADO POR

CONTADOR

GERENTE FINANCIERO

APROBADO

GERENTE GENERAL

ANEXO 5.1

EMPRESA FLORICOLA FLORES DE VERANO S.A.

BALANCE GENERAL

DESDE : 01/01/2005

HASTA: 31/12/2005

CODIGO	SUBCUENTAS CUENTA CONTABLE	SALDOS
1.	ACTIVOS	
1.10.20.10	CAJA GENERAL	200,00
1.13.10.10	CLIENTES FLOR NACIONAL	366,14
1.13.20.10	CLIENTES FLOR DE EXPORTACION	139.041,46
1.13.50.01	I.V.A. PAGADO	52.376,28
1.14.10.	ANTICIPO SOBRE REMUNERACIONES	
1.14.10.52	CUENTAS POR COBRAR OTROS	340,00
1.15.10.	ANTICIPOS A PROVEEDORES	
1.17.10	INVENTARIO DE INSUMOS DIRECTOS	
1.17.10.03	INVENTARIO FERTILIZANTES	846,46
1.17.10.04	INVENTARIO FUNGICIDAS	415,36
1.17.10.05	INVENTARIO INSECTICIDAS	87,60
1.17.20	INVENTARIO COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES	7,39
1.17.40	INVENTARIO MATERIAL DE INVERNADERO	23,00
1.17.60	INVENTARIO MATERIAL DE EMPAQUE	3.100,19
1.17.61	INVENTARIO MATERIAL POSTCOSECHA	5.408,36
1.17.63	INVENTARIO MATERIAL FLORES DE VERANO	614,90
1.17.70	INVENTARIO DE REPUESTOS Y HERRAMIENTAS	326,03
1.17.90	INVENTARIO MATERIAL DE RIEGO	140,97
1.17.94	INVENTARIO SEGURIDAD INDUSTRIAL	167,79
1.17.95	INVENTARIO PLASTICOS	309,60
1.17.96	INVENTARIO MATERIAL DE CULTIVO	151,03
1.19.10.	SEGUROS PAGADOS POR ANTICIPADO	
1.19.10.10	SEGUROS POLIZA INCENDIO PLANTACION	16.598,17
1.19.10.20	SEGURO EQUIPOS Y MAQUINARIA	2.132,09
1.19.10.30	SEGURO DE VEHICULOS	1.222,16
1.19.10.40	SEGURO EQUIPO ELECTRONICO	3.284,09
1.19.10.91	AMORTIZACION GASTO SEGUROS	-20.490,28
1.20.09.01	TERRENO	348.500,00
1.20.10.01	PLANTAS DE ROSAS	828.513,39
1.20.10.02.01	INVERNADEROS	598.400,13
1.20.10.02.02	D/A A/F INVERNADEROS	-150.397,51
1.20.10.04	INSTALACIONES	107.849,32
1.20.10.04.02	D/A A/F INSTALACIONES	-59.973,09
1.20.10.11	EDIFICIOS Y CONSTRUCCIONES	210.548,90
1.20.10.11.02	D/A A/F EDIFICIOS Y CONSTRUCCIONES	-85.296,29
1.20.10.14	EQUIPOS DE COMPUTACION	4.829,83
1.20.10.14.02	D/A A/F EQUIPOS DE COMPUTACION	-10.225,17
1.20.10.15	EQUIPOS DE COMUNICACION	900,85
1.20.10.15.02	D/A A/F EQUIPOS DE COMUNICACION	-2.559,49
1.20.10.16	EQUIPOS DE OFICINA	4.764,46
1.20.10.16.02	D/A A/F EQUIPOS DE OFICINA	-4.517,32
1.20.10.17	MUEBLES Y ENSERES	9.981,24
1.20.10.17.02	D/A A/F MUEBLES Y ENSERES	-6.212,40
1.20.10.19	MAQUINARIA Y EQUIPO	22.897,74
1.20.10.19.02	D/A A/F MAQUINARIA Y EQUIPO	-12.616,93
1.30.20.18	BAÑOS PARA PERSONAL	774,08
1.30.20.85	CONSTRUCCION VESTIERES	146,86
1.40.10.01	GASTOS DE CONSTITUCION	3.544,04
1.40.10.02	AMORTIZACION GASTOS CONSTITUCION	-1.544,10
1.40.10.02.	PLANTAS EN PROCESO	18.316,02
1.40.10.02.01	MANO DE OBRA	3.104,30
1.40.10.02.02	INSUMOS Y MATERIALES	1.854,10
1.40.10.02.03	ADECUACION DE TIERRAS	21,40
1.40.10.02.04	DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES	1.468,47
1.40.10.02.05	MATERIAL DE INVERNADEROS	304,68
1.40.10.02.06	OTROS GASTOS	2.305,67
1.40.10.02.07	COSTO DE PLANTAS	9.257,40
1.50.01	CORPEI 1.5 X 1000	3.294,59

PASAN

EMPRESA FLORICOLA FLORES DE VERANO S.A.
BALANCE GENERAL

DESDE : 01/01/2005

HASTA: 31/12/2005

CODIGO	SUBCUENTAS CUENTA CONTABLE	SALDOS
	VIENEN	
2.	PASIVOS	
2.30.20.	SOBREGIRO BANCARIOS	74.041,67
2.31.12	CUENTAS POR PAGAR GASTOS	8.353,62
2.31.80	CUENTAS POR PAGAR OTROS	7.319,00
2.32.10	RETENCION 1% BIENES MUEBLES	404,25
2.32.51	RETENCION 100% IVA	62,27
2.32.53	RETENCION 30% IVA	7,55
2.32.54	RETENCION 70% IVA	75,60
2.32.56	RETENCION 8 % HONORARIOS PROFES.	12,00
2.32.91	IMPUESTO IVA	3.199,20
2.36.10	IESS APORTE PERSONAL Y PATRONAL	8.244,23
2.36.40	RETENCION COMISARIATO	654,23
2.36.80	RETENCION PRESTAMO QUIROGRAF. IESS	190,92
2.36.90	RETENCIONES VARIAS	157,50
2.36.91	RETENCION FONDO COMUN	45,00
2.36.98	RETENCION FARMACIA	400,55
2.37.10	SUELDOS POR PAGAR EMPLEADOS	17.841,10
2.37.30	LIQUIDACION DE HABERES POR PAGAR	598,16
2.38.	RESERVA BENEFICIOS SOCIALES	22.211,95
2.38.30	DECIMO TERCER SUELDO	3.063,82
2.38.40	DECIMO CUARTO SUELDO	6.858,64
2.38.60	VACACIONES	7.539,17
2.38.70	FONDOS DE RESERVA	4.750,32
2.43.04	INTERESES POR PAGAR OTROS SOCIOS	38.530,00
3.40.10.	CAPITAL PAGADO	510.000,00
3.46.10.01	PERDIDAS AÑOS ANTERIOERES	-369.403,13
3.46.10.02	UTILIDADES AÑOS ANTERIOERES	14.033,69
3.46.20.02	UTILIDAD DEL EJERCICIO	30.761,34
	ACTIVO	PASIVO + PATRIMONIO
	2.266.368,49	2.266.368,49

ELABORADO

REVISADO POR

CONTADOR

GERENTE FIANCIERO

APROBADO

GERENTE GENERAL

ANEXO 6

EMPRESA FLORICOLA FLORES DE VERANO S.A.
ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS

DESDE : 01/01/2005

HASTA: 31/12/2005

CODIGO	CUENTA CONTABLE	SALDO
4.	INGRESOS	1.414.635,93
4.10.	VENTAS	1.414.635,93
5.	COSTOS	934.120,11
5.10.	COSTO DE CULTIVO O PRODUCCION	934.120,11
5.10.10.	MATERIALES DIRECTOS	150.564,59
5.10.20.	MATERIALES POSTCOSECHA	96.128,74
5.10.30.	GASTOS MANO DE OBRA DIRECTA	153.201,60
5.10.40.	GASTOS MANO DE OBRA INDIRECTA	148.768,80
5.10.50.	GASTOS Y SERVICIOS GENERALES FINCA	49.104,70
5.10.60.	COSTOS NO OPERACIONALES	336.351,68
6.	GASTOS	449.754,48
6.20.	GASTOS DE PERSONAL Y ADMINISTRACION	449.754,48
6.20.10.	GASTOS DE PERSONAL	109.769,48
6.20.20.	GASTOS Y SERVICIOS GENER. ADM.	170.115,70
6.20.50.	IMPUESTOS Y LICENCIAS	14.923,67
6.20.60.	GASTOS NO OPERACIONALES	5.460,50
6.20.70.	GASTOS FINANCIEROS	146.257,96
6.20.80.	OTROS EGRESOS FINANCIEROS	3.227,17
UTILIDAD DEL EJERCICIO		30.761,34

ELABORADO

REVISADO POR

CONTADOR

GERENTE FINANCIERO

APROBADO

GERENTE GENERAL

ANEXO 6.1

EMPRESA FLORICOLA FLORES DE VERANO S.A.
ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS
SUBCUENTAS

DESDE : 01/01/2005

HASTA: 31/12/2005

CODIGO	CUENTA CONTABLE	SALDO
4.10.10	VENTAS FLOR EXPORTACION	1.296.675,46
4.10.20	VENTAS FLOR NACIONAL	10.238,13
4.10.70	OTROS INGRESOS	105.167,12
5.10.10.01	INSUMOS DIRECTOS	128.293,17
5.10.10.01.03	FERTILIZANTES	54.238,01
5.10.10.01.04	FUNGICIDAS	39.707,56
5.10.10.01.05	INSECTICIDAS	7.799,73
5.10.10.01.08	ADHERENTES	638,43
5.10.10.01.09	BACTERICIDAS	72,98
5.10.10.01.11	ESTIMULANTES	120,00
5.10.10.01.12	BIOLOGICOS	730,50
5.10.10.03	MATERIAL DE INVERNADERO	5.205,73
5.10.10.04	MATERIAL ELECTRICO	909,49
5.10.10.05	REPUESTOS Y HERRAMIENTAS	1.079,30
5.10.10.06	MATERIAL DE RIEGO	1.210,18
5.10.10.09	SEGURIDAD INDUSTRIAL	2.671,19
5.10.10.10	MATERIAL DE CONSTRUCCION	104,44
5.10.10.11	COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES	727,18
5.10.10.12	PLASTICOS	274,08
5.10.10.13	MATERIAL DE CULTIVO	7.907,64
5.10.20.01	MATERIAL DE EMPAQUE	95.958,71
5.10.20.03	MATERIAL DE FLORES DE VERANO	168,91
5.10.30.01	SUELDOS Y SALARIOS	86.006,82
5.10.30.02	HORAS EXTRAS	12.057,96
5.10.30.05	RETROACTIVO	211,66
5.10.30.06	DECIMO TERCER SUELDO	8.171,86
5.10.30.07	DECIMO CUARTO SUELDO	6.715,65
5.10.30.08	OTROS INGRESOS	83,63
5.10.30.10	VACACIONES	0,00
5.10.30.11	APORTE PATRONAL	11.914,95
5.10.30.12	FONDOS DE RESERVA	4.093,76
5.10.30.15	BONIFICACION Y OTROS	250,00
5.10.30.20	GASTOS MEDICOS Y MEDICINAS	169,34
5.10.30.21	CAPACITACION AL PERSONAL	36,00
5.10.30.27	SERVICIOS DE PERSONAL CULTIVO	23.489,97
5.10.40.01	SUELDOS Y SALARIOS	96.272,95
5.10.40.02	HORAS EXTRAS	14.149,46
5.10.40.05	RETROACTIVO	322,90
5.10.40.06	DECIMO TERCER SUELDO	9.201,69
5.10.40.07	DECIMO CUARTO SUELDO	7.204,56
5.10.40.08	OTROS INGRESOS	400,87
5.10.40.10	VACACIONES	2.206,95
5.10.40.11	APORTE PATRONAL	13.416,23
5.10.40.12	FONDOS DE RESERVA	4.649,90
5.10.40.15	BONIFICACIONES Y OTROS	50,00
5.10.40.20	GASTOS MEDICOS Y MEDICINA	150,00
5.10.40.28	SERVICIOS DE PERSONAL OPER-SERVICIOS	743,29
5.10.50.01	ELECTRICIDAD	1.595,13
5.10.50.02	AGUA POTABLE	35,70
5.10.50.03	TELEFONOS-TELEX-FAX-RADIO	782,68
5.10.50.04	COMUNICACIONES Y CORREO	62,35
5.10.50.05	TRANSPORTE DE MATERIALES Y VARIOS	206,00
5.10.50.08	GUARDIANIA Y VIGILANCIA	250,00
5.10.50.11	COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES	32,75

PASAN

**EMPRESA FLORICOLA FLORES DE VERANO S.A.
ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS
SUBCUENTAS**

DESDE : 01/01/2005

HASTA: 31/12/2005

CODIGO	CUENTA CONTABLE	SALDO
	VIENEN	
5.10.50.12	MANTENIMIENTO ACTIVOS FIJOS	8.748,11
5.10.50.12.01	MANTEN VEHICULOS	465,42
5.10.50.12.06	MANTEN MAQUINARIA Y EQUIPO	5.124,42
5.10.50.12.07	MANTEN EQUIPOS COMUNICACION	100,00
5.10.50.12.08	MANTEN EDIFICIOS PLANTACION	2.590,14
5.10.50.12.09	MANTEN MUEBLES Y ENSERES	78,60
5.10.50.12.10	MANTEN EQUIPOS COMPUTACION	389,53
5.10.50.13	MANTENIMIENTO INSTALACIONES	15.547,14
5.10.50.13.05	MANTENIMIENTO POSTCOSECHA	687,21
5.10.50.13.06	MANTENIMIENTO GENERADORES	67,40
5.10.50.13.07	MANTENIMIENTO ROMPEVIENTOS	663,00
5.10.50.13.09	MANTENIMIENTO BLOQUES PLANTACION	12.157,33
5.10.50.13.12	MANTENIMIENTO EQUIPO DE RIEGO	1.061,30
5.10.50.13.14	MANTENIMIENTO COMEDOR	130,74
5.10.50.21	RENOVACION LICENCIAS	8.620,00
5.10.50.24	MATERIALES Y HERRAMIENTAS VARIOS	8.513,47
5.10.50.29	GASTOS DE VIAJE	191,00
5.10.50.99	OTROS COSTOS GENERALES	2.995,79
5.10.60.01	DEPRECIACIONES	34.747,42
5.10.60.01.01	DEPRECIACIONES INSTALACIONES	16.600,45
5.10.60.01.02	DEPRECIACION MAQUINARIA Y EQUIPO	3.357,17
5.10.60.01.03	DEPRECIACION EDIFICIOS Y CONSTRUCCIONES	14.099,40
5.10.60.01.06	DEPRECIACION EQUIPOS COMUNICACION	690,40
5.10.60.02	AMORTIZACIONES	301.604,26
5.10.60.02.01	AMORTIZACION PLANTAS EN PRODUCCION	253.612,18
5.10.60.02.02	AMORTIZACION INVERNADEROS	47.992,08
6.20.10.01	SUELDOS Y SALARIOS	38.490,44
6.20.10.02	HORAS EXTRAS	704,21
6.20.10.04	BONIFICACIONES ADMINISTRACION	830,00
6.20.10.05	RETROACTIVO	606,55
6.20.10.06	DECIMO TERCER SUELDO	3.264,16
6.20.10.07	DECIMO CUARTO SUELDO	2.372,39
6.20.10.08	OTROS INGRESOS	668,21
6.20.10.10	VACACIONES	1.684,28
6.20.10.11	APORTE PATRONAL	4.759,29
6.20.10.12	FONDOS DE RESERVA	2.862,56
6.20.10.15	BONIFICACIONES Y OTROS	700,80
6.20.10.16	ALMUERZOS Y REFRIGERIOS	378,95
6.20.10.17	TRANSPORTE DEL PERSONAL	3.750,00
6.20.10.20	GASTOS MEDICOS Y MEDICINAS	2.090,16
6.20.10.21	CAPACITACION AL PERSONAL	963,40
6.20.10.24	VIATICOS Y MOVILIZACION	36.907,92
6.20.10.25	GASTOS DE RESIDENCIA	4.012,56
6.20.10.29	SERVICIOS DE PERSONAL ADMINISTRACION	1.813,55
6.20.20.01	ELECTRICIDAD	16.899,88
6.20.20.02	AGUA POTABLE	686,40
6.20.20.04	COMUNICACION Y CORREO	601,61
6.20.20.05	FLETES Y TRANSPORTES	27.521,52
6.20.20.06	UTILES DE OFICINA	1.566,78
6.20.20.08	SUMINISTROS DE SISTEMAS	140,75
6.20.20.09	COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES	2.838,75

PASAN

EMPRESA FLORICOLA FLORES DE VERANO S.A.
ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS
SUBCUENTAS

DESDE : 01/01/2005

HASTA: 31/12/2005

CODIGO	CUENTA CONTABLE	SALDO
	VIENEN	
6.20.20.10	REP Y MAN GENERALES ADMINISTRACION	2.852,89
6.20.20.10.01	REP Y MANT VEHICULOS	1.033,52
6.20.20.10.02	REP Y MANT EQUIP. COMUNICACION	70,00
6.20.20.10.03	REP Y MANT EQUIP COMPUTACION	1.148,74
6.20.20.10.04	REP Y MANT MUEBLES Y ENSERES	2,63
6.20.20.10.05	REP Y MANT EQUIPOS DE OFICINA	198,00
6.20.20.16	GASTOS VARIOS	755,70
6.20.20.20	PUBLICACION REVISTAS/PERIODICOS	1.278,09
6.20.20.22	UTILES DE ASEO	468,91
6.20.20.23	GASTOS DE VIAJE	488,15
6.20.20.25	GASTOS LEGALES Y JURIDICOS	3.715,67
6.20.20.27	SERVICIOS DE AUDITORIA	750,00
6.20.20.28	GASTOS DE GESTION	15.400,00
6.20.20.35	GASTOS DE ASESORIA, CONFERENCIAS, OTROS	6.693,78
6.20.20.36	SUMINISTROS DE OFICINA	564,28
6.20.20.38	GASTOS ALIMENTACION PERSONAL	3.211,31
6.20.20.39	FORMULARIOS, REGISTROS, OTROS	72,99
6.20.20.42	VIATICOS Y MOVILIZACIONES	5.646,99
6.20.20.43	VIGILANCIA Y SEGURIDAD	938,33
6.20.20.44	OTROS GASTOS DE SEGUROS	11.030,78
6.20.20.46	GASTO IVA CREDITO TRIBUTARIO	37.043,66
6.20.20.48	AGASAJOS NAVIDEÑOS	1.499,26
6.20.20.51	GASTO SERVICIO INTERNET	991,92
6.20.20.99	OTROS GASTOS GENERALES	231,82
6.20.50.01	MATRICULA VEHICULOS	900,00
6.20.50.02	RENOVACION LICENCIAS	7.500,00
6.20.50.06	CONTRIBUCION SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑIAS	2.520,43
6.20.50.07	PATENTES	249,24
6.20.50.09	IMPUESTO PREDIAL	19,41
6.20.50.10	IMPUESTO 1.5 POR MIL TOTAL ACTIVOS	792,84
6.20.50.11	IMPUESTO A LA RENTA, FISCALES Y OTROS	2.941,75
6.20.60.01	DEPRECIACIONES	4.751,68
6.20.60.01.04	DEPRECIACION EQUIPOS DE OFICINA	928,20
6.20.60.01.05	DEPRECIACION EQUIPOS DE COMPUTACION	2.208,64
6.20.60.01.07	DEPRECIACION MUEBLES Y ENSERES	1.614,84
6.20.60.02.01	AMORTIZACION GASTOS DE CONSTITUCION	708,82
6.20.70.01	INTERESES PRESTAMOS BANCARIOS	12.299,36
6.20.70.03	COMISIONES E IMPUESTOS BANCARIOS	246,43
6.20.70.04	OTROS INTERESES Y MULTAS	133.712,17
6.20.80.02	INTERESES POR MORA	187,21
6.20.80.04	MULTAS POR MORA	10,00
6.20.80.05	OTROS EGRESOS	918,34
6.20.80.06	GASTOS BANCARIOS	2.111,62
	UTILIDAD EN EL EJERCICIO	30.761,34

ELABORADO

REVISADO POR

CONTADOR

GERENTE FINANCIERO

APROBADO

GERENTE GENERAL

ANEXO 7

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

Cliente _____

Fecha: _____

Nombres y Cargo del Personal Entrevistado

PREGUNTA	RESPUESTAS						OBSERVACIONES
	NO CORRESPONDE	SI	NO	DEBILIDAD			
				MAYOR	MENOR		
1. ¿Están afianzados todas las personas que reciben o pagan dinero?							
2. ¿Todo el correo que se recibe lo abre un empleado responsable que no tiene acceso a los registros contables y no está conectado con la oficina del cajero?							
3. ¿El empleado asignado a la apertura de la correspondencia que se recibe, prepara una lista de todos los cheques y el dinero recibido?							
4. a) ¿Se envía copia de la lista del correo que se recibe al departamento de cuentas por cobrar para compararlos con los abonos de las cuentas de los clientes? b) ¿Se envía una lista a un empleado diferente del cajero para compararlo con el libro de ingreso a caja?							
5. ¿Las cantidades que se reciben en efectivo por ventas al contado y lo que se recibe en el mostrador se registran en libro de ventas, el libro de caja y en recibos numerados progresivamente?							
6. ¿Los totales de los libros de caja o de otros medios mecánicos, los verifica un empleado que no tiene acceso a la caja?							
7. ¿Las facilidades físicas y el equipo mecánico para recibir y registrar el efectivo son adecuados y logran un buen control?							
8. ¿Se listan por anticipado los productos de las inversiones, las rentas, las concesiones y fuentes similares, afin de que lo que no se recibe en la fecha de vencimiento se investigue prontamente?							
9. Se estipula que los rendimientos de ventas de material de desecho se informen directamente al Departamento de Contabilidad al mismo tiempo con los traspasos de ingreso al cajero.							
10. ¿Los valores y otros activos negociables están bajo custodia de otra persona que no sea el cajero?							
11. ¿Los cobros de las sucursales se depositan diariamente en una cuenta bancaria de la que no puede disponerse sino por los ejecutivos de la oficina matriz?							
12. ¿Se depositan todos los días los ingresos íntegros del día, sin demora por un empleado que no sea el contador que lleva el libro de cuentas por cobrar?							
13. ¿Los duplicados de las fichas de depósito están firmados por el cajero del banco y se comparan con el registro de ingreso a caja y la lista de lo recibido por correo por un empleado distinto al cajero y al contador que lleva el libro de cuentas por cobrar?							
14. ¿Se archivan correctamente los duplicados de las fichas de depósito y disponen de ellas los Auditores para su inspección?							
15. ¿Los cheques S.F.S u otras partidas regresadas por el banco se remiten directamente a un empleado que no sea el cajero y se investigan prontamente?							
16. ¿El arreglo físico de las oficinas y de los registros contables están diseñados para evitar que los empleados que manejan efectivo tengan acceso a los registros contables?							

Preparado por:
Auditor Jefe que revisa:

Fecha:
Fecha:

Revisión del Gerente:

Fecha: