



UNIVERSIDAD DEL AZUAY

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN

ESCUELA DE CONTABILIDAD

“Evaluación de Control Interno en la Mueblería Madeform al 30 de Junio del 2011”

Monografía previa a la obtención del título de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría

Autores:

DIEGO ARMANDO MOROCHO SEGARRA.

DAVID ESTEBAN ROMÁN LÓPEZ.

Director:

ING. FRANKLIN ORTIZ FIGUEROA

CUENCA – ECUADOR

2011

DEDICATORIA

“No hay secretos para el éxito. Éste se alcanza preparándose, trabajando arduamente y aprendiendo del fracaso.”

Colin Powell

Principalmente a mis padres que han sido mi fuerza y apoyo al ser las únicas personas en las que realmente puedo confiar incondicionalmente y se que nunca me van a fallar.

A mis hermanos que me brindan día a día su cariño, alegría y apoyo.

Y a todos mis “amigos y conocidos” que creyeron en mí, y a los que no para demostrarles que con trabajo, esfuerzo y dedicación se puede lograr todo lo que uno se lo propone.

David Román L.

DEDICATORIA

“Se tiene que creer en uno mismo, en sus habilidades, si puede concebir y creer en algo, puede lograrlo.”

Hugo Landolfi

Para mis padres Vicente y Cumandá, que con su apoyo han sabido guiarme en el camino del bien y del saber.

A mis hermanos que han sido la fuerza para seguir adelante cada día y brindarles el ejemplo que ellos se merecen.

A mi abuela Lilia que cada día me brinda sus consejos y su cariño para seguir adelante.

Diego Morocho S.

AGRADECIMIENTO

A la Universidad del Azuay y a todos nuestros profesores por los conocimientos brindados para poder alcanzar esta etapa de nuestras vidas y así convertirnos en profesionales que puedan aportar al desarrollo de la sociedad y del país.

Al Ing. Franklin Ortiz F, Director de nuestra Monografía, por brindarnos su tiempo, su colaboración y apoyo incondicional en la realización de este trabajo.

A la Mueblería MADEFORM y especialmente a los Sres. Teodoro Cedillo y Damián Cedillo, quienes nos brindaron toda su colaboración así como su tiempo para la ejecución de este proyecto.

Y a todas las personas que de una u otra forma han hecho posible concluir con éxito esta etapa de nuestras vidas.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

PAGINAS PRELIMINARES

DEDICATORIA	II
DEDICATORIA	III
AGRADECIMIENTO	IV
ÍNDICE DE CONTENIDOS	V
RESUMEN	VII
ABSTRACT	VIII

INTRODUCCIÓN	1
CAPITULO I: LA INSTITUCIÓN	2
1.1 ANTECEDENTES DE LA INSTITUCIÓN	2
1.2 MISIÓN, VISIÓN, VALORES DE LA EMPRESA	3
1.3 OBJETIVOS INSTITUCIONALES	3
1.4 ORGANIGRAMA	5
1.5 PROCESOS FUNDAMENTALES (CADENA DE VALOR)	8
1.6 ESTRUCTURA ECONÓMICA Y FINANCIERA	10
CAPITULO II: FUNDAMENTOS DEL CONTROL INTERNO	12
2.1 ANTECEDENTES DEL COSO II	12
2.2 CONTROL INTERNO Y SUS CARACTERÍSTICAS	13
2.3 MÉTODOS DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO	14
2.4 COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO	15
2.4.1 AMBIENTE DE CONTROL	15
2.4.2 ESTABLECIMIENTOS DE OBJETIVOS	17
2.4.3 IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS	18
2.4.4 EVALUACIÓN DE RIESGOS	18
2.4.5 RESPUESTA AL RIESGO	19
2.4.6 ACTIVIDADES DE CONTROL	20
2.4.7 INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	21
2.4.8 SUPERVISIÓN Y MONITOREO	23
CAPITULO III: EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO APLICADO A LA EMPRESA DE MUEBLES MADEFORM	25
3.1 APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO	25
	V

3.2 ANÁLISIS DE RESULTADOS, DETERMINANDO NIVELES DE CONFIANZA Y RIESGO	35
3.3 INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS A TRAVÉS DE GRÁFICOS	36
3.4 ELABORACIÓN DE HOJAS DE HALLAZGOS	38
3.5 ELABORACIÓN DEL INFORME FINAL DE LA EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO, INCLUIDO LAS CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	51
CAPITULO IV: CONCLUSIONES DEL TRABAJO REALIZADO	66
4.1 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	66
4.2 BIBLIOGRAFÍA	67
ANEXOS	68

Resumen

El presente trabajo monográfico que es la Evaluación del Sistema de Control Interno de la Empresa MADEFORM está compuesto por cuatro capítulos.

El primer capítulo aborda temas generales de la empresa la cual nos va a permitir tener una mayor perspectiva de la misma y de cómo se encuentra actualmente.

En el segundo capítulo se desarrolla una base teórica sobre el Modelo de COSO II: Control Interno y sus características, Métodos de Evaluación y Componentes.

En el tercer y cuarto capítulo se desarrollara la aplicación práctica sobre la Evaluación de Control Interno de la empresa y las respectivas recomendaciones sobre el trabajo desarrollado.

ABSTRACT

The present research project – Evaluation of the Internal Control System of MADEFORM Enterprise – is divided into four chapters.

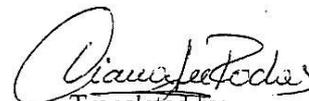
The first chapter addresses the enterprise's general issues, which will give us a broader perspective of the company's current state.

The second chapter develops the theoretical framework of the COSO II model: Internal Control and its characteristics, Methods and Evaluation.

The third and fourth chapters present the practical application of the Internal Control Evaluation of the company and the consequent recommendations as a result of the project.



UNIVERSIDAD DEL
AZUAY
DPTO. IDIOMAS



Translated by,

Diana Lee Rodas

INTRODUCCIÓN

El Sistema de Control Interno es un conjunto de planes, políticas, procedimientos, métodos y otras medidas cuyo fin es el cumplimiento de los objetivos institucionales de la empresa con el fin de:

- Cumplir las actividades institucionales con agilidad, honestidad y correctamente desde los puntos de vista legal y técnico
- La obtención de información financiera correcta y segura
- Salvaguardar los activos
- Eficiencia y eficacia de las operaciones

El control interno debe incorporarse a todo tipo de actividades, se aplica al campo financiero, administrativo, operativo y técnico de cualquier especialización.

Se ha realizado la evaluación de control interno en la Mueblería MADEFORM, basándonos en el informe de modelo COSO II, en la cual identificaremos los aspectos positivos y negativos de los diferentes componentes de los mismos.

En el primer capítulo nos referimos al conocimiento general de la Mueblería MADEFORM, así como su origen, sus valores institucionales, su estructura tanto administrativa y funcional.

En el segundo capítulo abarca la parte conceptual sobre los fundamentos del Sistema de Control Interno en este caso aplicando el Método COSO II y todos sus componentes.

En el tercer capítulo se refiere a la aplicación del método que hemos elegido para nuestra investigación, a través de la aplicación de cuestionarios, interpretación de resultados y la elaboración del informe final.

Como cuarto y último capítulo se da a conocer las conclusiones y recomendaciones del trabajo realizado lo cual permitirá obtener una retroalimentación de la empresa.

CAPITULO I

LA EMPRESA

Introducción

En el presente capítulo se detalla la reseña histórica de MADEFORM así como su misión, visión, valores de la empresa, objetivos institucionales, Organigrama, Procesos fundamentales y su Estructura económica analizando los principales ratios financieros.

1.1 Antecedentes de la Empresa

Madeform surge como un pequeño taller ubicado en el Centro Histórico de Cuenca en el año de 1987 con el nombre de MADERAMEN y bajo la administración de dos socios El Sr. Teodoro Cedillo y el Sr. Carlos Arias. El objetivo principal del emprendimiento fue fabricar productos de madera pequeños con la meta de analizar el mercado.

En el año de 1989 la empresa opta por ampliar sus instalaciones, trasladándose a una ubicación en las afueras de la ciudad de Cuenca, donde se construyó una nave con la visión de incrementar la producción de muebles.

En el año de 1990, las acciones de la empresa son vendidas a un único accionista, Teodoro Cedillo Feijoo, con lo cual surge la denominación de MADEFORM:

RUC: 0300410693001

Razón Social: Cedillo Feijoo Teodoro Eduardo

Nombre Comercial: MADEFORM

Desde entonces, la empresa se ha expandido, vendiendo sus productos y ampliando su mercado en las principales ciudades del Ecuador. Su planta actualmente cuenta con instalaciones de 5000 m², con tecnología de punta, mano de obra calificada y además dispone de 3 puntos de venta ubicados en las ciudades de Cuenca, Guayaquil y Manta.

1.2 Misión, Visión y Valores de la Empresa

Misión.

“Nuestra misión es producir muebles de madera con diseños que se ajusten a las tendencias del mercado, ofreciendo productos enfocados a las necesidades de nuestros clientes y garantizando la excelente calidad de los mismos.”¹

Visión.

“Nuestra visión es lograr consolidarnos como una de las empresas más importantes en la producción y comercialización de muebles en el país, siendo distinguidos por nuestra calidad y generando un compromiso de integridad hacia nuestros clientes, trabajadores, y nuestra sociedad.”²

Valores.

Los principales valores de la empresa son los siguientes:

- Compromiso con un excelente servicio al cliente, ofreciendo muebles de calidad.
- Respeto hacia nuestros trabajadores.
- Responsabilidad con el medio ambiente y nuestra sociedad.
- Comunicación honesta y abierta.
- Integridad en nuestras acciones.

1.3 Objetivos Institucionales

“Crear muebles de alta calidad para las diferentes clases de ambiente, muebles de hogar y de oficina, con una gran variedad de diseños.

Entregar a los clientes no sólo un mueble, sino un concepto de satisfacción total de sus necesidades y expectativas, por medio de un producto duradero y económico.

¹ Información Archivos de la Empresa; Pagina web www.madeform.com.ec

² Información Archivos de la Empresa; Pagina web www.madeform.com.ec.

Entregar una buena relación precio calidad, debido a la implementación de procesos de mejoramiento continuo, herramientas modernas de gestión y herramientas modernas de información.”³

³ Archivos de la Empresa; Pagina web www.madeform.com.ec

1.4 Organigrama

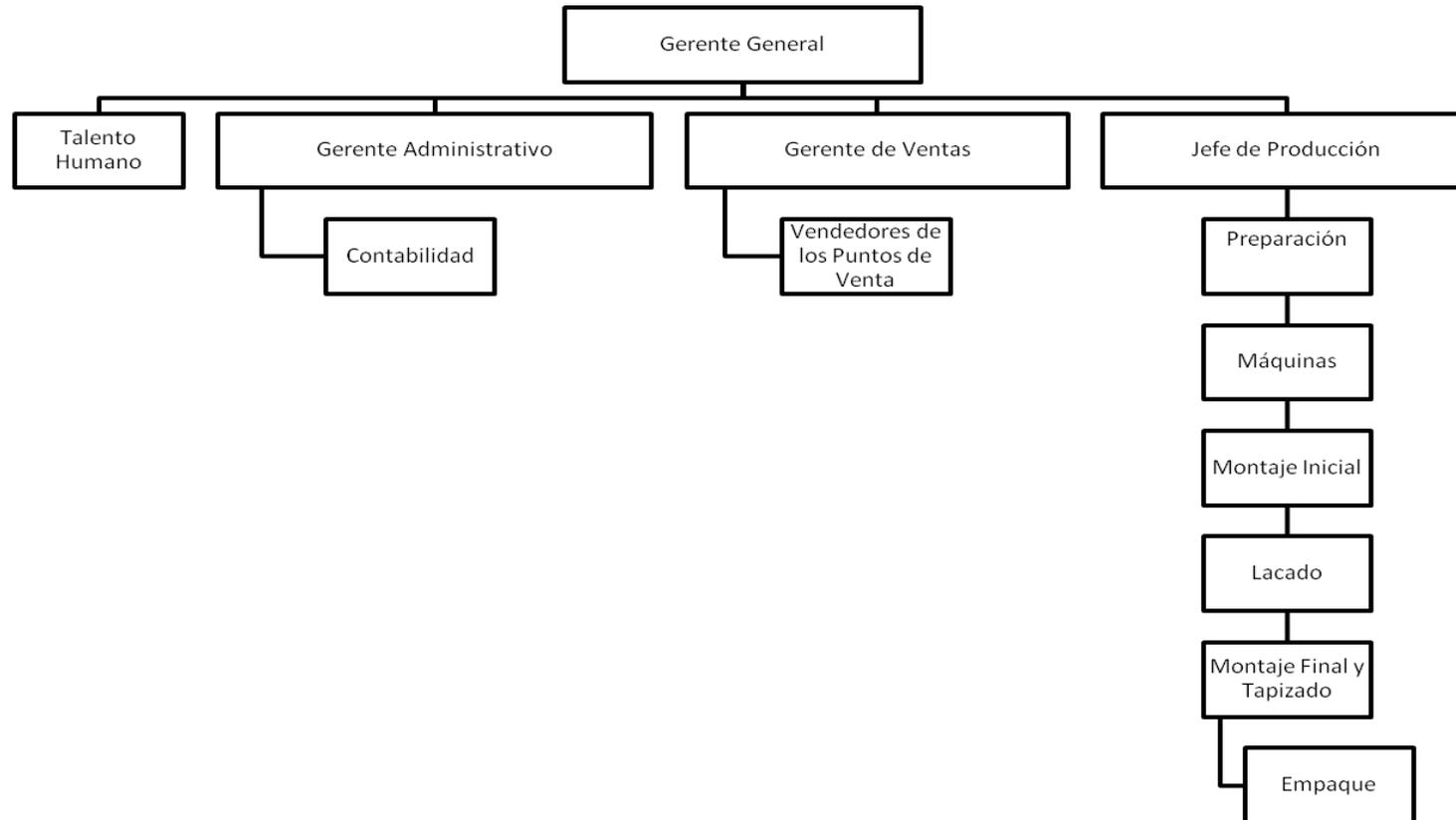


Grafico N° 1
Fuente Empresa “Madefor”

La empresa MADEFORM está conformada de la siguiente forma:

Gerente General

La empresa está dirigida por el Sr. Teodoro Cedillo, quien es el propietario de la mueblería, el actúa como representante legal de la empresa por lo tanto es el responsable por los resultados de las operaciones y el desempeño organizacional y junto al Gerente Administrativo, Gerente de Ventas y Jefe de Producción, planean dirigen y controlan todas las actividades de la empresa.

Talento Humano

Se encarga de planeación, organización, desarrollo y coordinación, así como también como control de técnicas, capaces de promover el desempeño eficiente del personal, a la vez que el medio que permite a las personas que colaboran en ella alcanzar los objetivos individuales relacionados directamente o indirectamente con el trabajo.

Gerente Administrativo

Realiza distintas actividades y funciones dentro de la empresa como el mejoramiento y control en el proceso administrativo así como la supervisión del Personal, Bodegas, Inventarios y el manejo de la parte económica de la empresa.

Bajo su responsabilidad se encuentra el departamento de Contabilidad:

La contadora se encarga de registrar todas las operaciones financieras que posteriormente permitirán elaborar los estados financieros para que por medio de ellos proporcionen información a los niveles administrativos para la toma de decisiones.

Gerente de Ventas

Se encarga de la distribución y promoción de los productos así como planeamiento de metas, verificación de resultados y control de las cuentas por cobrar, así como también es el encargado de evaluar el desempeño de los diferentes puntos de venta.

Bajo su responsabilidad se encuentra los vendedores de los diferentes puntos de venta:

Son los responsables directos de tratar con los clientes, son quienes se encargan la presentación del producto, así como realizan los cobros y el resguardo de los valores por las mercaderías vendidas.

Jefe de Producción

Es el encargado del manejo y supervisión del área productiva y es el responsable del cumplimiento de los objetivos planteados por el gerente y equipo gerencial.

Así mismo es el encargado de monitorear la eficiencia y eficacia en el proceso de producción, verificando que los productos se realicen de la manera adecuada y en los tiempos esperados con el menor número de desperdicios.

Bajo su responsabilidad se encuentra:

Preparación de la Forma del Mueble

“En esta fase se reciben las 2 principales materias primas de bodega que son Madera, Tableros de MDF y realizan cortes de los materiales dependiendo del tipo de mueble a realizar.

Maquinas

En esta etapa se le da forma a todos las piezas de preparación: Todo lo que es redondeados, agujeros, ranuras, etc.

Montaje Inicial

En este proceso se realiza el lijado de todas las piezas para luego proceder hacer el montaje de la estructura de lo que es el mueble, se unen las piezas con tarugos, cola, clavos, grapas, dependiendo la pieza que se esté realizando, luego que esta ensamblada la pieza se realiza otro lijado.

Lacado

Se aplica el tinte que le dará color a la pieza, luego se aplica el sellador que permitirá que no se salga el color de la pieza y no entre la polilla para finalmente aplicar la laca que es lo que dará el brillo a la pieza.

Montaje Final y Tapizado

En esta etapa se colocan los detalles de la pieza como son gavetas, jaladeras, vidrios, tiraderas de cajones, dicroicos, focos, y se hacen las respectivas pruebas de calidad y de las piezas que lo requieran se hace el tapizado requerido

Empaque

Se arman cajas de cartón y se le cubre al mueble con una capa de plástico.”⁴

1.5 Procesos Fundamentales (Cadena de Valor)

Es un modelo teórico que permite describir el desarrollo de las actividades de una organización empresarial generando valor al cliente final, cada empresa realiza una serie de actividades para diseñar, producir, comercializar, entregar y apoyar a su producto o servicio.

⁴ Archivos de la Empresa

1.6 Estructura Económica y Financiera

A continuación se presenta un resumen de la información financiera de MADEFORM con cierre al 31 de Diciembre del 2010, los cuales permiten conocer el estado actual de la empresa por medio de la obtención de los ratios financieros.

RESUMEN DE ACTIVOS

ACTIVOS	952.268,53
CORRIENTE	385.176,95
DISPONIBLE	60.682,41
EXIGIBLE	190.764,96
REALIZABLE	133.729,58
ACTIVO FIJO	480.397,40
INVERSIONES	80.035,00
DIFERIDO	6.677,18

Grafico N° 3

Fuente: Departamento de Contabilidad

RESUMEN DE PASIVOS MAS PATRIMONIO

PASIVO	434.919,93
CORRIENTE	271.171,94
DIFERIDO	116.869,23
PASIVO NO CORRIENTE A L/P	46.878,76
CAPITAL Y PATRIMONIO	517.348,60

Grafico N° 4

Fuente: Departamento de Contabilidad

RESUMEN DE INGRESOS Y EGRESOS

VENTAS	1.233.361,10
EGRESOS	374.433,31
COSTOS	810.534,03
UTILIDAD O PÉRDIDA DEL EJERCICIO	48.393,76

Grafico N° 5

Fuente: Departamento de Contabilidad

RESUMEN DE LOS RATIOS FINANCIEROS

CAPITAL DE TRABAJO	114.005,01
LIQUIDEZ CORRIENTE	1,420415955
PRUEBA ACIDA	0,927261759
ROTACIÓN DE CARTERA	12,36264001
ROTACIÓN DE ACTIVO FIJO	3,23144985
ROTACIÓN DE VENTAS	1,630130463
PERIODO MEDIO DE COBRANZA	29,52443811
ENDEUDAMIENTO DEL ACTIVO	0,456719839
ENDEUDAMIENTO PATRIMONIAL	0,840670933
ENDEUDAMIENTO DEL ACTIVO FIJO	1,076958338
APALANCAMIENTO	1,840670933

Grafico N° 6

Fuente: Departamento de Contabilidad

CAPITULO II

FUNDAMENTOS DEL CONTROL INTERNO

2.1 Antecedentes el COSO II

Para definir el modelo de control interno COSO II tenemos que partir de las primeras definiciones del control interno; la comisión de normas de control interno de la Organización Internacional de Instituciones Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI) definió el control interno como el plan de organización y el conjunto de planes, métodos, procedimientos y otras medidas de una institución, orientadas a proporcionar una garantía razonable de que se cumplen los objetivos de promover operaciones metódicas, económicas, eficientes y eficaces así como productos y servicios de la calidad esperada.

Finalmente en 1992 diversas agrupaciones profesionales de alto renombre mundial unieron esfuerzos con el fin de establecer un marco conceptual de control interno definiendo al COSO como “Un proceso ejecutado por el concejo de directores como la administración y otro personal de una entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable con miras a la consecución de objetivos institucionales agrupados en 3 categorías:

1. La efectividad y eficiencia de las operaciones.
2. La confiabilidad de la información financiera.
3. El cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables a la organización.”⁶

A partir de este Modelo de COSO I se han ido desarrollando algunas modificaciones, en septiembre de 2004 el marco de control denominado COSO II, establece nuevos conceptos que no entran en contradicción con los conceptos establecidos en COSO I. El nuevo marco amplía la visión del riesgo a eventos negativos o positivos, o sea, a amenazas u oportunidades; a la localización de un nivel de tolerancia al riesgo.⁷

⁶ Control Interno Análisis de Informe COSO I y II Segunda edición Rodrigo Estupiñan Gaitán

⁷ Seminario de riesgos Corporativos Sistema de Control Interno COSO-ERM Ing. Franklin Ortiz

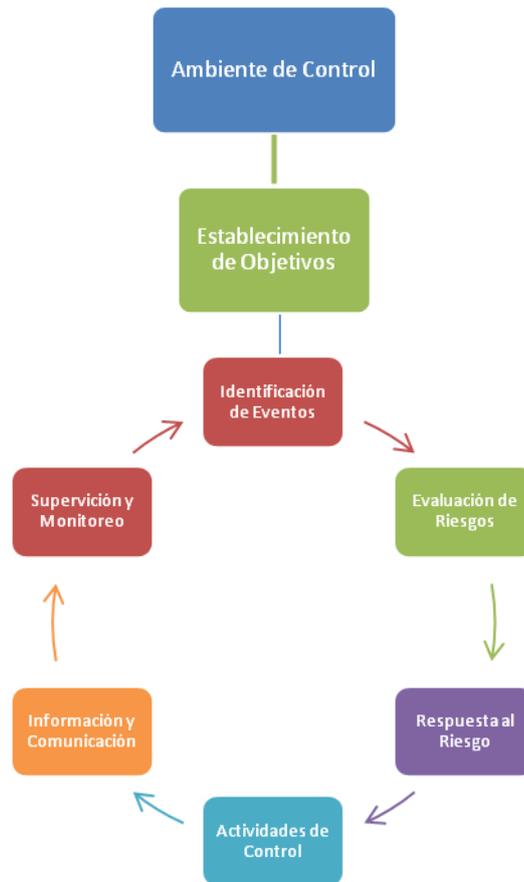


Grafico N° 7

Fuente: Elaborado por los Autores

2.2 Control Interno y sus Características

“El control Interno de un negocio es su sistema de organización, los procedimientos que tiene implantados y el personal con el que cuenta, estructurados en un todo para lograr 3 objetivos fundamentales:

1. Promover la efectividad y eficiencia de las operaciones complementándolas con las labores de los individuos sin duplicarlas y haciendo expeditos (Libre de Obstáculos) los trámites y el servicio.
2. El control interno debe garantizar la obtención de información financiera correcta y segura, ya que la información es un elemento fundamental en la

marcha del negocio pues a base de ésta se toman las decisiones y formulan los programas de acción futuros en las actividades del mismo.

3. El cumplimiento de leyes y regulaciones aplicables a la organización, se refiere a que todas las actividades se hagan de acuerdo a los márgenes legales que rigen a todas las instituciones en general.”⁸

Características del Control Interno

“El sistema de control Interno forma parte de los sistemas contables, financieros, de planeación, de información y operaciones de la respectiva empresa.

Corresponde a la máxima autoridad del organismo o entidad, la responsabilidad, mantener y perfeccionar el sistema de control interno, el cual debe ser adecuado a la naturaleza y misión de la organización.

En cada área de la organización, el funcionario encargado de dirigirla es responsable por el control interno ante su jefe inmediato de acuerdo con los niveles de autoridad establecidos en cada empresa.”⁹

2.3 Métodos de Evaluación del Control Interno

- **“Método Descriptivo:** Consiste en la explicación, por escrito, de las rutinas establecidas para la ejecución de las distintas operaciones o aspectos específicos del control interno. Es decir, es la formulación de memorándum donde se transcribe en forma fluida los distintos pasos de un aspecto operativo.
- **Método de Cuestionarios:** En este procedimiento se elabora previamente una relación de preguntas sobre los aspectos básicos de la operación a investigar y a continuación se procede a obtener las respuestas a tales preguntas.

⁸ Elementos de Auditoría Víctor Manuel Mendivil Escalante

⁹ Gerencia de Procesos para la Organización y el Control Interno de Empresas Braulio Mejía García

Generalmente estas preguntas se formulan de tal manera que una respuesta negativa advierte debilidades en el control interno.

- **Método Grafico:** este método tiene como base la esquematización de las operaciones mediante empleo de dibujos (fechas, cuadros, figuras geométricas varias) en donde se representan departamentos, formas, archivos, etc., y por medio de ello se indican y explican los flujos de las operaciones.”¹⁰

Para la práctica resulta más conveniente el empleo mixto de estos tres métodos.

2.4 Componentes del Control Interno

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

2.4.1 Ambiente de Control

El ambiente de control tiene una influencia profunda en la manera de cómo se estructuran las actividades del negocio, influye en la conciencia de cómo opera la gente. Las empresas efectivamente controladas se esfuerzan por tener gente competente, inculcan actitudes de integridad y conciencia de control a todo lo ancho de la empresa, establecen las políticas y los procedimientos apropiados, incluyen a menudo un código de conducta escrito, el cual fomenta la participación de los valores y el trabajo en equipo, a fin de conseguir los objetivos de la empresa.

¹⁰ Elementos de Auditoría, Víctor Manuel Mandivil Escalante

No es suficiente que el código de ética y los valores institucionales sean creados o desarrollados por ciertos funcionarios de la empresa, sino, es indispensable que sean conocidos y practicados por todos los integrantes de la empresa, así como también de sus usuarios externos, llámense estos, proveedores y/o clientes.

Los elementos del ambiente de control son:

- Integridad y Valores Éticos
- Competencia
- Comité de Auditoria
- Filosofía de la Administración y Estilo de Operación
- Estructura Organizacional
- Políticas y Prácticas de Recursos Humanos



Grafico N°: 8

Fuente: Autores

2.4.2 Establecimiento de Objetivos

Asegurar que la alta dirección ha establecido un proceso para fijar los objetivos de la empresa, que éstos apoyan y están alineados con la misión definida.

Es a partir de los objetivos que se facilita la gestión de los riesgos empresariales mediante la identificación de los eventos externos e internos, la evaluación de los riesgos, la respuesta a los riesgos y el diseño de actividades de control.

Los objetivos se clasifican en cuatro categorías:

- **Estratégico:** relacionados con las metas de alto nivel así mismo están alineados y dan apoyo a la misión del negocio.
- **Operacional:** relacionados con la efectividad y eficiencia de las operaciones de la entidad o empresa o corporación lo cual incluye su rendimiento y rentabilidad.
- **Cumplimiento:** relacionado con el apego de la organización a las leyes y regulaciones.



Grafico N°: 9

Fuente: Autores

2.4.3 Identificación de Eventos

La gerencia identifica los eventos potenciales que, de ocurrir, podrían afectar a la organización, y determina si representan oportunidades o si podrían afectar negativamente su capacidad para implementar la estrategia y lograr los objetivos con éxito. Los eventos que tienen un impacto negativo representan riesgos que requieren evaluación y respuesta. Los eventos que tienen un impacto positivo representan oportunidades, que la gerencia debería aprovechar para reorientar la estrategia y el proceso de diseño de los objetivos.

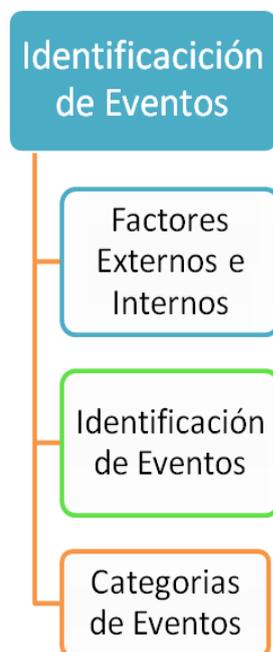


Grafico N°: 10

Fuente: Autores

2.4.4 Evaluación de Riesgos

La evaluación de riesgos permite a la organización considerar la amplitud con que los eventos potenciales podrían impactar en el logro de sus objetivos. La gerencia evalúa estos acontecimientos desde un doble ángulo: probabilidad (posibilidad de que un evento positivo o negativo ocurra) e impacto (efecto debido a su ocurrencia); estos deberían examinarse de forma individual o por categoría en la organización.

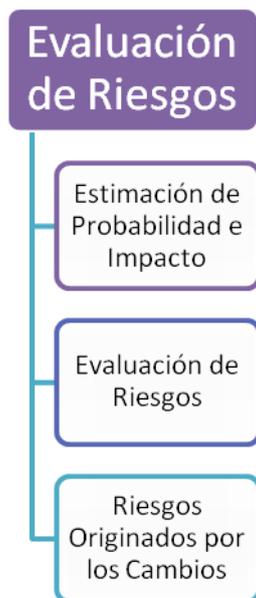


Grafico N°: 11

Fuente: Autores

2.4.5 Respuesta al Riesgo

Una vez que la gerencia ha evaluado los riesgos importantes, debería determinar cómo hacerles frente, ya sea evitando, reduciendo, compartiendo y/o aceptando el riesgo. Al considerar su respuesta la gerencia evalúa su efecto y la probabilidad de impacto del riesgo, así como los costos y beneficios involucrados, seleccionando aquella que ubique el riesgo residual dentro de las tolerancias al riesgo establecidas por la organización.

Las categorías de respuesta al riesgo son:

- Evitarlo: Se toman acciones de modo de discontinuar las actividades que generan riesgo
- Reducirlo: Se toman acciones de modo de reducir el impacto, la probabilidad de ocurrencia del riesgo o ambos.
- Compartirlo: Se toman acciones de modo de reducir el impacto o la probabilidad de ocurrencia al transferir o compartir una porción del riesgo.

- Aceptarlo: No se toman acciones que afecten el impacto y probabilidad de ocurrencia del riesgo.



Grafico N°: 12

Fuente: Autores

2.4.6 Actividades de Control

Están constituidas por políticas y procedimientos que aseguran que se llevan a cabo las respuestas de la gerencia ante los riesgos. Las actividades de control se desarrollan a través de toda la organización, en todos los niveles y funciones, e incluyen una gran variedad de actividades.

Actividades de control comprenden:

- Existencia de políticas y procedimientos apropiados.
- Identificación de las actividades de control para que sean usadas apropiadamente (aprobación, autorización, verificación, conciliación, inspección, revisión de indicadores de rendimiento, salvaguarda de recurso, segregación de funciones, supervisión y entrenamiento adecuado).

En la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado y su Reglamento, se estipulan claramente los tiempos del control y son:

Control Previo: los servidores de la institución analizarán las actividades institucionales propuestas, antes de su autorización o ejecución, respecto a su legalidad, veracidad, conveniencia, oportunidad, pertenencia y conformidad con los planes y presupuestos institucionales.

Control Continuo: los servidores de la institución, en forma continua inspeccionarán y constatarán la oportunidad, calidad y cantidad de obras, bienes y servicios que se recibieren o prestaren de conformidad con la ley como los términos contractuales y autorizaciones respectivas.

Control Posterior: La unidad de auditoría interna será responsable del control posterior interno ante las respectivas autoridades y se aplicará a las actividades institucionales con posterioridad a su ejecución.



Grafico N°: 13

Fuente: Autores

2.4.7 Información y Comunicación

Comprende los sistemas de información y comunicación existentes en la institución, las cuales deben permitir la generación, captura, el procesamiento y la transmisión de información relevante sobre las actividades institucionales.

Es necesario identificar, recoger y comunicar la información relevante de un modo y en un plazo tal que permitan a cada uno asumir sus responsabilidades.

Los sistemas de información generan información que posibilita la dirección y el control.

La información puede tomar datos o condiciones internas o externas de la organización que sirven para tomar decisiones.

La comunicación debe ser eficaz:

- Debe circular multidireccionalmente.
- Debe ser clara para los empleados con respecto a sus responsabilidades en materia de control y en cuanto a su papel dentro de la organización.
- Debe disponer de mecanismos de comunicación de los empleados con la Dirección.
- Debe prever mecanismos de comunicación con terceros y otros de interés de la organización.
- Identificar, recopilar y comunicar información pertinente.
- Información y responsabilidad.
- Contenido y flujo de información.
- Calidad de la información.
- El sistema de información.
- Flexibilidad al cambio.
- Compromiso de la autoridad superior.
- Comunicación, valores organizaciones y estrategias.
- Canales de comunicación.



Grafico N°: 14

Fuente: Autores

2.4.8 Supervisión y Monitoreo

“Es necesario realizar una supervisión de los sistemas de control interno, evaluando la calidad de su rendimiento, en forma continuada o periódica.

Las deficiencias en el sistema de control interno deberán ser puestas en conocimiento de la gerencia y los asuntos de importancia ser comunicados al primer nivel directivo.

El monitoreo consiste en un proceso de seguimiento continuo para valorar la calidad de gestión institucional y del sistema de control interno. El proceso completo debe ser monitoreado y deben efectuarse las modificaciones necesarias.

El componente supervisión y monitoreo se integra de los siguientes factores:

- Supervisión Permanente: Son los directivos de línea o función de apoyo quienes llevan a cabo las actividades de supervisión.

- Supervisión Interna: Evaluar la calidad de su diseño y comprobar la forma en que se aplican sus elementos a cargo de la administración.
- Supervisión externa: Son evaluaciones externas y periódicas. Ejemplo: auditorías de los estados e informes financieros, sin descartar las evaluaciones dirigidas a las operaciones, los sistemas y los procesos.”¹¹

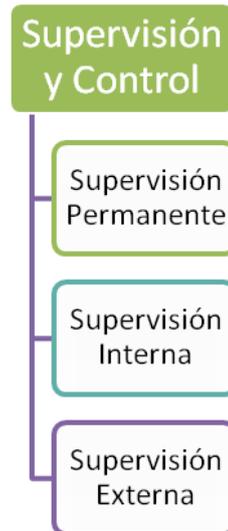


Grafico N°: 15

Fuente: Autores

¹¹ Control Interno Informe COSO, Samuel Alberto Mantilla; Seminario de Riesgos Corporativos Sistema de Control Interno COSO ERM Ing. Franklin Ortiz Figueroa

CAPITULO III
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO APLICADO A LA EMPRESA
DE MUEBLES MADEFORM

Introducción

En el presente capítulo se procedió hacer la evaluación de control interno a la Mueblería MADEFORM, utilizando el modelo COSO II, para ello se aplicó un cuestionario de control interno para cada uno de sus componentes con el fin de obtener resultados e interpretarlos, para poder desarrollar el informe final de la evaluación del sistema de control interno con sus respectivos conclusiones y recomendaciones.

3.1 Aplicación del Cuestionario del Control Interno

Para la aplicación del cuestionario de control interno se seleccionó a tres funcionarios de diferentes puntos específicos que laboran en la empresa, que en este caso son:

Sr. Damián Cedillo

Ing. Lorena Pesantez

Sr. José Juela

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO				
AMBIENTE DE CONTROL				
N°	Integridad y Valores Éticos	Total Si	Total No	Prevalece
1	¿Posee la empresa un código de ética?	0	6	NO
2	¿La gerencia predica con el ejemplo e indica claramente lo que está bien y lo que está mal en cuanto al comportamiento organizacional?	4	2	SI

3	¿La Dirección propicia una cultura organizacional con énfasis en la integridad y el comportamiento ético?	6	0	SI
4	¿Los ejecutivos de la empresa tratan a los empleados con dignidad y respeto evitando casos de abuso?	6	0	SI
5	¿Las relaciones entre empleados se basan en la honestidad y el compañerismo?	6	0	SI
	Filosofía y estilo de la alta dirección	Total Si	Total No	Prevalece
6	¿La dirección desempeñada se refleja en la forma de cómo se obtienen los resultados?	6	0	SI
7	¿La gerencia es prudente al momento de enfrentarse a un riesgo?	6	0	SI
8	¿La gerencia presenta oportunamente la información financiera y de gestión?	4	2	SI
	Estructura Organizativa	Total Si	Total No	Prevalece
9	¿Existe una estructura orgánica y funcional definida?	4	2	SI
10	¿Existen manuales de procesos?	4	2	SI
11	¿Existe un buen nivel de comunicación en la empresa?	6	0	SI
	Autoridad Asignada y Responsabilidad Asumida	Total Si	Total No	Prevalece
12	¿Se identifica con claridad los niveles de autoridad y responsabilidad?	6	0	SI
13	¿Existen un manual de actividades de acuerdo al puesto que desempeña?	6	0	SI
14	¿La empresa cuenta con un instructivo detallado para cada actividad?	2	4	NO
15	¿La empresa cuenta con un número adecuado de personal para realizar todas sus actividades?	4	2	SI
	Gestión del Talento Humano	Total Si	Total No	Prevalece
16	¿Existe una sección de Gestión de Humano?	4	2	SI
17	¿Existen políticas y procedimientos para la contratación del personal?	4	2	SI
18	¿Se realizan capacitaciones continuas al personal?	2	4	NO

19	¿Se aplican métodos de motivación al personal?	2	4	NO
20	¿Cuentan con un periodo adecuado de capacitación al nuevo personal?	2	4	NO
21	¿Existen métodos de evaluación de desempeño del talento humano?	2	4	NO
22	¿Existen políticas para la aplicación de sanciones disciplinarias?	6	0	SI
	Responsabilidad y Transparencia	Total Si	Total No	Prevalece
23	¿Existen políticas de responsabilidad en todos los niveles de la empresa y se verifica su cumplimiento?	6	0	SI
24	¿Existen Informes comparativos entre lo ejecutado y o planificado?	4	2	SI
25	¿Se revisan periódicamente los informes financieros y de gestión?	6	0	SI
26	¿La mueblería cuenta con un sistema de tiempos para la producción de los muebles?	4	2	SI
27	¿Existen estándares establecidos de calidad?	4	2	SI
	SUBTOTAL	116	46	
	ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS			
	Objetivos Estratégicos	Total Si	Total No	Prevalece
28	¿La Empresa cuenta con misión, visión, objetivos y las maneras para conseguirlo?	6	0	SI
29	¿La empresa posee indicadores que permitan medir y cuantificar los objetivos, metas y actividades planificadas?	0	6	NO
30	¿La empresa cuenta con un Plan Operativo Anual (POA)?	0	6	
31	¿Cuenta la empresa con presupuesto?	6	0	SI
32	¿Se busca constantemente opciones de nuevos proveedores?	6	0	SI
	Objetivos Específicos	Total Si	Total No	Prevalece
33	¿Se ha fijado metas de cumplimiento en los diferentes niveles y actividades de la empresa?	4	2	SI

34	¿El personal en todos los niveles participa en la planificación de los objetivos de la empresa?	6	0	SI
35	¿Existe comunicación eficaz y oportuna para comunicar los objetivos a todo el personal?	4	2	SI
36	¿Se cumple con los estándares de Calidad establecidos?	6	0	SI
	Relación Entre Objetivos y Componentes del Control Interno	Total Si	Total No	Prevalece
37	¿Existe compromiso del personal para la consecución de los objetivos?	6	0	SI
38	¿Existe conocimiento por parte de todos los miembros de la empresa acerca de todos los componentes del Control Interno?	2	4	NO
	Consecución de Objetivos	Total Si	Total No	Prevalece
39	¿Existe la información oportuna para analizar los resultados?	4	2	SI
40	¿Se cuenta con la supervisión adecuada para medir el grado de consecución de objetivos?	4	2	SI
41	¿Existen mecanismos que supervisen la calidad de los productos?	6	0	SI
42	¿Existen Informes de cumplimiento de los diferentes niveles de la empresa?	4	2	SI
	SUBTOTAL	64	26	
	IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS			
	Factores Internos y Externos	Total Si	Total No	Prevalece
43	¿Existen mecanismos para identificar eventos de Riesgos Internos y Externos?	4	2	SI
44	¿Las personas que laboran en la empresa colaboran con la identificación de eventos de riesgo?	6	0	SI
45	¿Las sucursales de la empresa apoyan con la identificación de eventos de riesgo?	6	0	SI
46	¿Los proveedores dan a conocer a la empresa los diferentes eventos que se puedan presentar?	4	2	SI
	Identificación de Eventos	Total Si	Total No	Prevalece

47	¿Existe confiabilidad en la metodología utilizada para la identificación de eventos?	4	2	SI
48	¿La Empresa cuenta con un Inventario de Eventos de Riesgo?	2	4	NO
49	¿Son revisados frecuentemente y analizados los eventos que podrían ser identificados como riesgos?	4	2	SI
	Categoría de Eventos	Total Si	Total No	Prevalece
50	¿Existe una categorización de eventos ya sea por tipo de evento, fecha o incidencia?	0	6	NO
51	¿Participan los miembros de la empresa en la categorización de los eventos?	0	6	NO
52	¿Existe comunicación al personal sobre la categorización de eventos?	0	6	NO
	SUBTOTAL	30	30	
	EVALUACIÓN DE RIESGOS			
	Estimación de Probabilidad e Impacto	Total Si	Total No	Prevalece
53	¿Se evalúan periódicamente los riesgos para conocer la forma de cómo estos impactan en la consecución de los objetivos de la empresa?	2	4	NO
54	¿Se evalúan los eventos de forma cualitativa y cuantitativamente?	2	4	NO
	Evaluación de Riesgos	Total Si	Total No	Prevalece
55	¿Existe idoneidad de la metodología y recursos utilizados para establecer y evaluar los riesgos?	4	2	SI
56	¿Se han implementado técnicas de evaluación de riesgos que pueden evitar el incumplimiento de los objetivos tales como el benchmarking?	0	6	NO
57	¿La documentación recopilada por los estudios para la identificación de riesgos es de calidad?	4	2	SI
58	¿Existe información provista por el establecimiento de objetivos e identificación de eventos para evaluar de riesgos?	4	2	SI

59	¿Existe transparencia de los resultados sobre la evaluación de riesgos?	4	2	SI
60	¿La información obtenida se maneja con discrecionalidad dentro de la empresa?	4	2	SI
	Riesgos Originados por los Cambios	Total Si	Total No	Prevalece
61	¿Existen mecanismos para identificar y reaccionar ante cambios que se puedan dar en la empresa?	4	2	SI
62	¿La Información que se maneja interna y externamente ayuda a conocer hechos que puedan generar cambios significativos dentro de la empresa?	4	2	SI
63	¿Se monitorea los nuevos riesgos empresariales que puedan afectar la consecución de objetivos originados por cambios como: expansión de la empresa, situaciones económicas, políticas, sociales, etc.?	4	2	SI
	SUBTOTAL	36	30	
	RESPUESTA A LOS RIESGOS			
	Categoría de Respuestas	Total Si	Total No	Prevalece
64	¿Se analizan alternativas para respuesta a los riesgos?	4	2	SI
65	¿Existe evidencia suficiente que respalde el análisis de evidencia alternativas?	4	2	SI
66	¿La empresa ha establecido respuesta a los riesgos identificados tales como: evitar, reducir, compartir, aceptar?	4	2	SI
67	¿Existe participación de cada uno de los departamentos de la empresa para tomar alternativas de acción?	2	4	NO
	Decisión de respuestas	Total Si	Total No	Prevalece
68	¿Existen mecanismos para la toma de decisiones?	4	2	SI
69	¿Existe a evidencia suficiente que respalde la toma de decisiones?	6	0	SI
70	¿Se comunica a las diferentes áreas las decisiones adoptadas?	6	0	SI
	SUBTOTAL	30	12	

ACTIVIDADES DE CONTROL				
	Integración con las Decisiones sobre Riesgos	Total Si	Total No	Prevalece
71	¿Existe calidad de información y comunicación sobre las decisiones adoptadas por los directivos sobre el estudio de los riesgos?	4	2	SI
72	¿Existe una matriz que relacione los riesgos seleccionados con los controles establecidos?	2	4	NO
73	¿Existe un cronograma de implementación de las decisiones adoptadas?	2	4	NO
	Principales Actividades de Control	Total Si	Total No	Prevalece
74	¿Existe participación de la gerencia y del personal en la aplicación de los controles del riesgo?	4	2	SI
75	¿Existe separación de funciones y rotación de labores?	4	2	NO
76	¿Existen procedimientos de autorización y aprobación de transacciones y operaciones?	4	2	SI
77	¿La gerencia emite políticas de control y procedimientos de actividades de control, en las áreas de recursos humanos, producción y ventas?	4	2	SI
78	¿Las actividades de control, incluyen los controles preventivos, detectivos y correctivos?	4	2	SI
79	¿El gerente y demás niveles de la empresa implantan actividades de control en función de los riesgos y objetivos tales como: revisión, supervisión, gestión de funciones, procesamiento de la información, controles físicos y segregación de funciones?	4	2	SI
	Controles sobre los Sistemas de Información	Total Si	Total No	Prevalece
80	¿La empresa cuenta con equipos tecnológicos para el manejo de la información?	6	0	SI
81	¿Existe confidencialidad en el manejo de la información?	6	0	SI

82	¿Existe un mantenimiento de los equipos informativos a fin de salvaguardar la información?	6	0	SI
83	¿Se realizan frecuentemente respaldos de la información?	6	0	SI
	SUBTOTAL	56	22	
	INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN			
	Cultura de Información en todos los Niveles	Total Si	Total No	Prevalece
84	¿Existen políticas en la empresa relacionadas a la información y comunicación?	4	2	SI
85	¿Existe difusión de la información en todos los niveles de la empresa?	6	0	SI
86	¿La dirección ha dispuesto a todo el personal la responsabilidad de compartir la información con fines de gestión y control?	6	0	SI
87	¿Los informes deben reunir atributos tales como cantidad suficiente para la toma de decisiones, información disponible en tiempo oportuno y datos actualizados?	6	0	SI
88	¿Se comunica al personal de la empresa sobre los resultados obtenidos y sobre el cumplimiento de objetivos?	6	0	SI
89	¿La empresa cuenta con una página web, en la que se da a conocer sus productos y servicios?	6	0	SI
	Herramientas para la Supervisión	Total Si	Total No	Prevalece
90	¿Se entregan periódicamente informes sobre el desarrollo de las actividades?	6	0	SI
91	¿Se realizan inspecciones espontáneas dentro de la empresa?	6	0	SI
92	¿Se suministra información a las personas adecuadas permitiéndoles cumplir con su responsabilidad de forma eficaz y eficiente?	4	2	SI
	Sistemas Estratégicos e Integrados	Total Si	Total No	Prevalece

93	¿Los sistemas de información integran la totalidad de operaciones, permitiendo que en tiempo real, el gerente, directores y demás servidores accedan a la información financiera y operativa para controlar las actividades empresariales?	6	0	SI
94	¿Existen políticas que permitan integrar la información?	4	2	SI
95	¿Los sistemas de información son ágiles y flexibles para integrar a todo el personal de la empresa?	6	0	SI
	Confiabilidad de la Información	Total Si	Total No	Prevalece
96	¿El manejo de la información más relevante se encuentra a cargo de los responsables de cada área?	4	2	SI
97	¿Se investiga la fuente de la información?	6	0	SI
98	¿La información es oportuna y confiable?	6	0	SI
99	¿La información es confidencial con personas ajenas a la empresa?	6	0	SI
100	¿El flujo de información en tiempo real es coherente con el ritmo de trabajo?	6	0	SI
	Comunicación Interna	Total Si	Total No	Prevalece
101	¿Se comunica oportunamente al personal respecto de sus obligaciones y responsabilidades?	6	0	SI
102	¿Se denuncia y sanciona actos indebidos?	6	0	SI
103	¿Las autoridades toman en cuenta las propuestas del personal respecto de formas de mejorar la productividad y calidad?	6	0	SI
104	¿Se ha establecido un nivel de comunicación sobre las normas éticas empresariales?	4	2	SI
105	¿Los servidores de la empresa conocen como sus actividades se relacionan con las de los demás?	6	0	SI
	Comunicación Externa	Total Si	Total No	Prevalece
106	¿Existe buena comunicación con los clientes y Proveedores?	6	0	SI

107	¿La administración toma en cuenta requerimientos de clientes, proveedores, organismos reguladores y otros?	6	0	SI
108	¿Se actualiza constantemente la página web?	6	0	SI
109	¿Se comunica a terceros sobre el grado de ética de la empresa?	4	2	SI
110	¿Es presentada oportunamente la información a autoridades reguladoras?	6	0	SI
	SUBTOTAL	150	12	
	SUPERVISIÓN Y MONITOREO			
	Supervisión Permanente	Total Si	Total No	Prevalece
111	¿Se compara los registros del sistema contable con los activos fijos de la empresa?	4	2	SI
112	¿Existe auditoría Interna?	2	4	SI
113	¿Las deficiencias en el sistema de control interno, son puestas en conocimiento del gerente por la auditoría interna con recomendaciones para su corrección?	4	2	SI
114	¿La empresa realiza autoevaluación del control interno?	6	0	SI
115	¿Se evalúa y supervisa en forma continua la calidad y rendimiento del personal de la empresa?	6	0	SI
116	¿Se supervisa la puntualidad y el correcto desarrollo de las actividades?	6	0	SI
	Supervisión Interna	Total Si	Total No	Prevalece
117	¿Existen planes de acción correctiva?	4	2	SI
118	¿La auditoría interna accede a la información sin restricciones?	4	2	SI
119	¿Se ha tomado en cuenta resultados de auditoría anteriores?	4	2	SI
120	¿Se verifica el cumplimiento de los objetivos establecidos para cada periodo?	6	0	SI
	Supervisión Externa	Total Si	Total No	Prevalece
121	¿Las autoridades prestan atención a informes de auditores internos, externos y de SRI?	4	2	SI

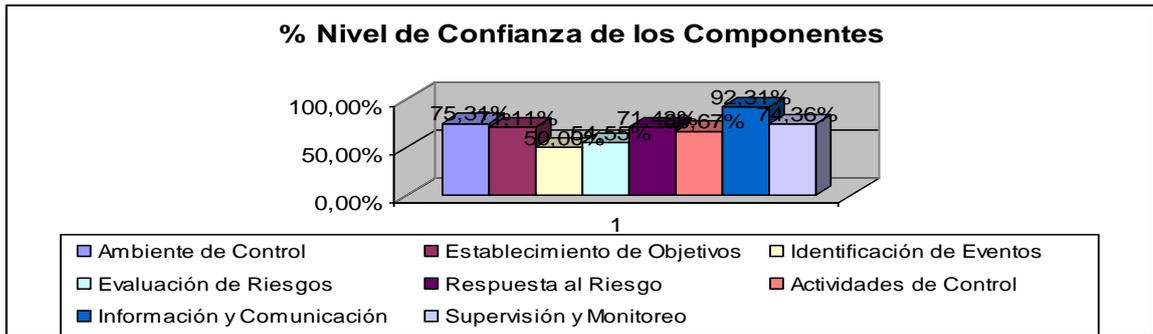
122	¿Existe coordinación entre auditores internos y externos?	4	2	SI
123	¿El gerente dispone del cumplimiento inmediato y obligatorio de las recomendaciones de los informes de la auditoría?	4	2	SI
	SUBTOTAL	62	20	
	TOTAL	540	198	

3.2 Análisis de Resultados Determinando Niveles de Confianza y Riesgo

Una vez que los cuestionarios han sido contestados por las diferentes personas que laboran en la empresa, se procedió a la tabulación de los mismos, realizando la sumatoria de preguntas con cuyo resultado se dividió para tres ya que ese es el número de personas a las que se aplicó el cuestionario y este será el resultado final en donde por medio de ellas obtendremos las siguientes ponderaciones que están agrupados por componentes para su respectivo análisis.

ORDEN	COMPONENTES	PONDERACIÓN TOTAL	CALIFICACIÓN TOTAL	CALIFICACIÓN PROMEDIO	% NIVEL DE CONFIANZA	% NIVEL DE RIESGO
1	Ambiente de Control	54	122	40,667	75,31%	24,69%
2	Establecimientos de Objetivos	30	64	21,333	71,11%	28,89%
3	Identificación de Eventos	20	30	10,000	50,00%	50,00%
4	Evaluación de Riesgos	22	36	12,000	54,55%	45,45%
5	Respuesta al Riesgo	14	30	10,000	71,43%	28,57%
6	Actividades de Control	26	52	17,333	66,67%	33,33%
7	Información y Comunicación	52	144	48,000	92,31%	7,69%
8	Supervisión y Monitoreo	26	58	19,333	74,36%	25,64%
	TOTALES	244	536	178,667	73,22%	26,78%

En el cuadro anterior se indica los niveles de confianza y los niveles de riesgo, el nivel de confianza nos muestra el grado acertado de actividades que son desarrolladas adecuadamente por la empresa, el cual oscila entre 50% y el 92,31%; el nivel de riesgo nos muestra el grado en el que la empresa no está cumpliendo o no cuenta con el adecuado manejo de las actividades.



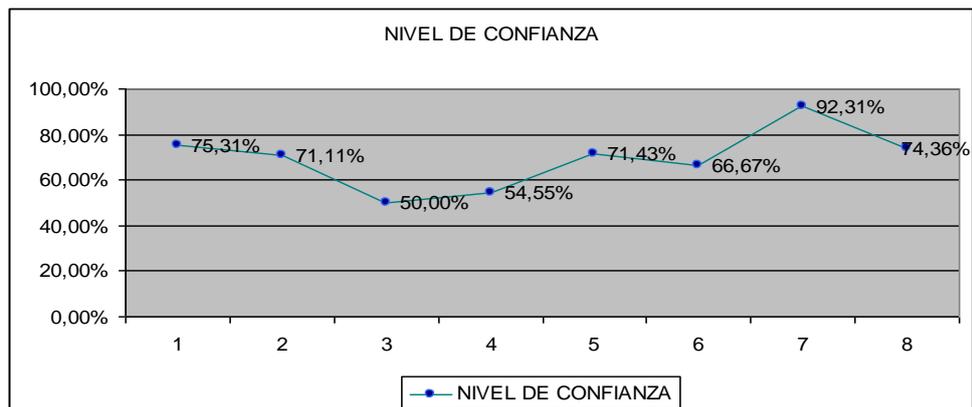
La escala de evaluación de los niveles de confianza, se manejan bajo los siguientes rangos:

NIVEL DE CONFIANZA	BAJA	MODERADA	ALTA
PORCENTAJE	15% a 50%	51% a 75%	76% a 95%

3.3 Interpretación de Resultados a Través de Gráficos

A partir de los resultados obtenidos en la Evaluación de Control Interno en la Mueblería MADEFORM, se obtuvo un nivel de confianza total del 73,22% la cual se encuentra en un nivel de confianza moderado, esto quiere decir en un rango entre 51% al 75%.

ORDEN	COMPONENTES	% NIVEL DE CONFIANZA	CALIFICACIÓN		
			BAJO	MODERADO	ALTO
			15% a 50%	51% a 75%	71% a 95%
1	Ambiente de Control	75,31%		X	
2	Establecimientos de Objetivos	71,11%		X	
3	Identificación de Eventos	50,00%	X		
4	Evaluación de Riesgos	54,55%		X	
5	Respuesta al Riesgo	71,43%			X
6	Actividades de Control	66,67%			X
7	Información y Comunicación	92,31%			X
8	Supervisión y Monitoreo	74,36%			X



Análisis por Componente:

Ambiente de Control: Posee un nivel de confianza del 75,31% “Moderado” y un nivel de riesgo del 24,69%, a pesar de que en esta empresa no cuenta con un código de ética y una estructura organizativa en el cual se detalle cómo se deben realizar las actividades para cada empleado.

Establecimiento de Objetivos: Con un nivel de confianza del 71,11% “Moderado” y un nivel de riesgo del 28,89% a pesar de que la empresa cuenta con sus respectivos objetivos esta no posee indicadores que no permita medirlos y cuantificarlos así como también cuentan con presupuesto pero no con un plan operativo anual (POA), en el cual indiquen que porción del presupuesto es destinada a cada actividad.

Identificación de Eventos: Cuenta con un nivel de confianza del 50% “Bajo” y un nivel de riesgo del 50%, se conocen los riesgos que podrían afectar a la empresa debido al apoyo del mismo personal, de las sucursales y de los proveedores pero no existe una adecuada confiabilidad en los métodos de identificación de eventos así como un inventario de eventos de riesgos en el cual se los pueda categorizar por el tipo de evento, fecha o su incidencia.

Evaluación de Riesgos: Cuenta con un nivel de confianza del 54,55% “Moderado” y un nivel de riesgo del 45,45%, la documentación recopilada es confiable y de calidad y es manejada con discrecionalidad, pero no cuenta con técnicas y evaluaciones periódicas que se puedan identificar los eventos de riesgo en forma cuantitativa y cualitativamente.

Respuesta al Riesgo: Cuenta con un nivel de confianza del 71,43% “Moderada” y un nivel de riesgo del 28,57%, si se analizan las alternativas de respuesta al riesgo por lo que se responde con forma adecuada a los mismos, pero no existe una adecuada participación de todos los departamentos en la toma de decisiones, por lo que es necesario una mayor comunicación entre los mismos.

Actividades de Control: Posee un nivel de confianza del 66,67% “Moderada” y un nivel de riesgo del 33,33%, Se define las decisiones adoptadas frente a los riesgos,

esta información es de calidad y existe una participación por parte de la gerencia y el personal en la aplicación de actividades de control de riesgo, sin embargo no existe una adecuada matriz en donde se relacione los riesgos seleccionados con los controles establecidos, así como también no cuentan con un cronograma de implementación de decisiones adoptadas, una rotación del personal y separación de funciones.

Información y Comunicación: Es el componente con el mayor nivel de confianza que es del 92,31% “Alta” y un nivel de riesgo del 7,69%, lo que significa que casi todas las decisiones y políticas adoptadas han sido difundidas a todos los niveles de la empresa además de existir el compromiso de los empleados para informar de cualquier evento que pueda suscitar y así evite el cumplimiento de los objetivos.

Supervisión y Monitoreo: Con un nivel de confianza del 74,36% “Moderado” y un nivel de riesgo del 25,64%, Se evalúa de forma continua la calidad y rendimiento de las actividades desarrolladas por el personal de la empresa esta es realizada por los responsables de cada departamento, a pesar de no tener un departamento de auditoría interna.

3.4 Elaboración de la Hoja de Hallazgos

A partir de la aplicación de los cuestionarios en la Mueblería MADEFORM se procedió al desarrollo de las hojas de hallazgos con los aspectos más significativos.

Condición: La realidad encontrada.

Criterio: La norma, la ley, el reglamento, lo que debe ser.

Causa: Que originó la diferencia encontrada.

Efecto: Qué efectos puede ocasionar la diferencia encontrada.

Conclusión: Resultado del proceso

Recomendación: Medias a ser aplicadas

	MUEBLERÍA MADEFORM	
	HOJA DE HALLAZGOS	PT Nro. 001
TÍTULO	FALTA DE CÓDIGO DE ÉTICA	
CONDICIÓN	La empresa MADEFORM carece de un Código de Ética.	
CRITERIO	Según las Normas Generales de Control Interno N° 2.3 Valores de Integridad y Ética "Los responsables del control interno deberán determinar y fomentar los valores de integridad y ética de aplicación deseable para beneficiar el desarrollo de los procesos y actividades institucionales, así como establecer mecanismos que promuevan la adhesión del personal a esos valores".	
CAUSA	Desconocimiento por parte de la gerencia	
EFFECTO	El personal no cuenta con directrices de comportamiento que limiten su accionar dentro de la empresa.	
CONCLUSIÓN	El código de ética refleja la moral y establece lo que es bueno, malo, permitido o deseado respecto a una acción o una decisión, por lo tanto la gerencia debería trabajar en la creación e implantación del código de ética como el mismo que debe ser difundido y concientizado a todo el personal.	
RECOMENDACIONES:		
Gerente General: Diseñara el código de ética junto con los jefes de cada departamento, difundirá y verificara el cumplimiento de lo estipulado.		
FECHA: 29/12/2011 REALIZADO POR: Diego Morocho REVISADO POR: Ing. Franklin Ortiz F.		

	MUEBLERÍA MADEFORM	
	HOJA DE HALLAZGOS	PT Nro. 002
TÍTULO	FALTA DE UN INSTRUCTIVO PARA CADA TAREA	
CONDICIÓN	La empresa MADEFORM no posee una estructura organizativa que permita distribuir las actividades de los diferentes trabajadores, esto ocasiona que los diferentes empleados no conozcan todas las actividades que deben realizar dentro de la misma, ocasionando que las mismas actividades puedan ser realizadas por otros trabajadores.	
CRITERIO	Según las Normas Generales de Control Interno N° 2.5 Estructura Organizativa "El jerarca debe crear una estructura organizativa que apoye efectivamente el logro de los objetivos organizacionales, y por ende, la realización de los procesos, las labores y la aplicación de los controles pertinentes."	
CAUSA	Falta de organización por parte de la gerencia.	
EFECTO	Duplicación de labores ocasionando desperdicio de tiempo y de esfuerzos.	
CONCLUSIÓN	Una estructura organizativa que apoyara el logro de los objetivos institucionales, lo cual implica definir las actividades, procesos o transacciones, especificar las labores que deben completarse dentro de la organización, distribuirlas entre los diferentes puestos, y asignarles a estos últimos no sólo la responsabilidad por su cumplimiento, sino también la autoridad necesaria para ejecutarlas a cabalidad	
RECOMENDACIONES:		
Gerente General: Desarrollara e implementara una estructura organizativa en la que detallen las actividades que tiene que desarrollar cada empleado permitiendo que se puedan alcanzar de forma más eficiente el logro de los objetivos.		
FECHA:		29/12/2011
REALIZADO POR:		David Román
REVISADO POR:		Ing. Franklin Ortiz F.

	MUEBLERÍA MADEFORM	
	HOJA DE HALLAZGOS	PT Nro. 003
TÍTULO	GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	
CONDICIÓN	La empresa MADEFORM no cuenta con un periodo adecuado de capacitación al nuevo personal, así como también no se realizan capacitaciones continuas, ni se aplican métodos motivacionales.	
CRITERIO	Según las Normas Generales de Control Interno N° 2.4 Administración Eficaz del Potencial Humano "El control interno debe incluir las políticas y los procedimientos necesarios para asegurar una apropiada planificación y administración del potencial humano de la institución, de manera que se asegure desde el reclutamiento y hasta el mantenimiento al servicio de la institución, de funcionarios que reúnan competencias (habilidades, actitudes y conocimientos) idóneas para el desempeño de cada puesto"	
CAUSA	Falta de Recursos. Requerimiento constante del personal en las áreas de trabajo. Asumir que el personal ya se encuentra capacitado. Consideran como gasto y no como inversión la capacitación y la motivación.	
EFECTO	El rendimiento permanecerá constante en lugar de mejorar, pueden ocasionar que el personal no se sientan a gusto con las actividades que desarrollan por falta de motivación, por lo que podrían existir más descuidos o pérdidas en los puestos de trabajos.	
CONCLUSIÓN	Es importante que el departamento de talento humano desarrolle un proceso de administración de recursos humanos en el que se garantice una capacitación constante así como una adecuada motivación, permitiendo así que el personal desarrolle mejor sus funciones.	
RECOMENDACIONES:		
<p>Departamento de Talento Humano: Promocionara actividades de capacitación y formación que permitirán al personal aumentar y perfeccionar sus conocimientos y destrezas. Así mismo este departamento deberá realizar evaluaciones del desempeño del talento humano consiguiendo así un eficiente uso de recursos y un mayor grado de cumplimiento de los objetivos.</p>		
FECHA:		29/12/2011
REALIZADO POR:		Diego Morocho
REVISADO POR:		Ing. Franklin Ortiz F.

	MUEBLERÍA MADEFORM	
	HOJA DE HALLAZGOS	PT Nro. 004
TÍTULO	FALTA DE INDICADORES DE MEDICIÓN DE OBJETIVOS	
CONDICIÓN	La empresa no posee indicadores que permitan medir y cuantificar los objetivos, metas y actividades plantificadas.	
CRITERIO	Según las Normas Generales de Control Interno N° 2.7 Coordinación de Acciones Organizacionales "El control interno debe contemplar los mecanismos y disposiciones requeridos a efecto de que los diversos funcionarios y unidades participantes en la ejecución de los procesos, actividades y transacciones de la institución, desarrollen sus acciones de manera coordinada y coherente, con miras a la implantación efectiva de la estrategia organizacional para el logro de los objetivos."	
CAUSA	Desconocimiento por parte de la gerencia.	
EFFECTO	No se puede tener un conocimiento de que tanto incide el cumplimiento o no de cada objetivo de un determinado periodo.	
CONCLUSIÓN	Los indicadores nos permiten conocer el grado de incidencia en el cumplimiento de los objetivos así como una mejor visión sobre el nivel que estos han sido alcanzados.	
RECOMENDACIONES:		
Gerente General: Desarrollara e implementara un modelo en el que se indique cada uno de los objetivos de manera cuantificable para poder verificar su cumplimiento.		
FECHA:		29/12/2011
REALIZADO POR:		David Román
REVISADO POR:		Ing. Franklin Ortiz F.

	MUEBLERÍA MADEFORM	
	HOJA DE HALLAZGOS	PT Nro. 005
TÍTULO	FALTA DE UN PLAN OPERATIVO ANUAL	
CONDICIÓN	La empresa no ha desarrollado un plan operativo anual para este periodo.	
CRITERIO	Según las Normas Generales de Control Interno N° 2.7 Coordinación de Acciones Organizacionales "El control interno debe contemplar los mecanismos y disposiciones requeridos a efecto de que los diversos funcionarios y unidades participantes en la ejecución de los procesos, actividades y transacciones de la institución, desarrollen sus acciones de manera coordinada y coherente, con miras a la implantación efectiva de la estrategia organizacional para el logro de los objetivos."	
CAUSA	Falta de planificación por parte de los departamentos de la empresa	
EFECTO	La empresa no conoce detalladamente que actividades seguir durante todo el año para alcanzar los objetivos que se han propuesto alcanzar.	
CONCLUSIÓN	El plan operativo anual es un documento en el que se enumeran, por parte de los responsables de una empresa los objetivos a conseguir durante el presente ejercicio, sirve también para concretar, además de los objetivos a conseguir cada año, la manera de alcanzarlos que debe seguir cada departamento.	
RECOMENDACIONES:		
Gerente General, Gerente Administrativo, Gerente de Ventas, Jefe de Producción y Talento Humano: Realizara una coordinación entre todos los jefes de los diferentes departamentos para así elaborar un plan operativo anual, el cual le dará como resultado una mejor consecución de los objetivos planificados.		
FECHA:		29/12/2011
REALIZADO POR:		Diego Morocho
REVISADO POR:		Ing. Franklin Ortiz F.

	MUEBLERÍA MADEFORM	
	HOJA DE HALLAZGOS	PT Nro. 006
TÍTULO	DESCONOCIMIENTO DE LOS COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO	
CONDICIÓN	No es de conocimiento de todas las personas que laboran en la empresa el control interno que se realiza así como sus componentes.	
CRITERIO	Según las Normas Generales de Control Interno N° 2.8 Participación del Personal en el Control Interno "El jerarca, con el apoyo de los titulares subordinados, deberá instaurar las medidas de control propicias a fin de que los miembros del personal reconozcan y acepten la responsabilidad que les compete por el adecuado funcionamiento del control interno. De acuerdo con esa responsabilidad, los funcionarios deberán participar activamente en la aplicación y el mejoramiento de las medidas ya implantadas, así como en el diseño de controles aún más efectivos para las áreas de la organización donde desempeñan sus labores."	
CAUSA	Falta de difusión por parte de la gerencia y desinterés por parte del personal	
EFECTO	Debido a que el control interno abarca a todos los departamentos de la empresa un desconocimiento provoca que existan diferentes irregularidades en las diferentes actividades que se desarrollan en la empresa.	
CONCLUSIÓN	El control interno comprende el plan de la organización y todos los métodos coordinados y medidas adoptadas dentro de una empresa con el fin de salvaguardar sus activos y verificar la confiabilidad de los datos contables por eso es importante que en todos los niveles de la empresa haya un conocimiento del control interno.	
RECOMENDACIONES:		
Gerente General: Capacitara e informara a todos los departamentos sobre el control interno que se realiza así como sus componentes.		
FECHA:		29/12/2011
REALIZADO POR:		David Román
REVISADO POR:		Ing. Franklin Ortiz F.

	MUEBLERÍA MADEFORM	
	HOJA DE HALLAZGOS	PT Nro. 007
TÍTULO	FALTA DE INVENTARIO DE EVENTOS DE RIESGO	
CONDICIÓN	La empresa no cuenta con un inventario de eventos de riesgos que podrían afectar el cumplimiento de los objetivos.	
CRITERIO	Según las Normas Generales de Control Interno N° 3.1 Identificación y Evaluación de Riesgos "La administración deberá identificar y evaluar los riesgos derivados de los factores ambientales que afectan a la institución, así como emprender las medidas pertinentes para que ésta sea capaz de afrontar exitosamente tales riesgos." N° 3.4 Divulgación de Planes "Los planes deberán ser divulgados oportunamente entre el personal respectivo para procurar un conocimiento y una aceptación generales, así como el compromiso requerido para su cumplimiento."	
CAUSA	Falta de organización por parte de la empresa para el desarrollo de un método de clasificación de riesgos	
EFFECTO	No tener un conocimiento adecuado sobre los riesgos que aquejan a la empresa así como su tipo, impacto y la manera de cómo mitigar sus efectos.	
CONCLUSIÓN	Al contar con un inventario y una categorización de eventos de riesgos ayudara a la empresa tomar las adecuadas medidas para hacer frente a los posibles riesgos que han sido identificados.	
RECOMENDACIONES:		
Gerente General, Talento Humano, Gerente Administrativo, Gerente de Ventas y Jefe de Producción: Realizara una junta general en la que todos presenten información concerniente a los eventos de riesgo que se puedan presentar para así poder realizar el inventario con su respectiva categorización.		
FECHA:		29/12/2011
REALIZADO POR:		Diego Morocho
REVISADO POR:		Ing. Franklin Ortiz F.

	MUEBLERÍA MADEFORM	
	HOJA DE HALLAZGOS	PT Nro. 008
TÍTULO	EVALUACIÓN PERIÓDICA DE RIESGOS DE FORMA CUALITATIVA Y CUANTITATIVAMENTE	
CONDICIÓN	La empresa no evalúa los riesgos existen de una manera periódica para conocer la forma de cómo estas impactan en la consecución de los objetivos de la empresa.	
CRITERIO	Según las Normas Generales de Control Interno N°3.1 Identificación y Evaluación de Riesgos "La administración deberá identificar y evaluar los riesgos derivados de los factores ambientales que afectan a la institución, así como emprender las medidas pertinentes para que ésta sea capaz de afrontar exitosamente tales riesgos." N° 3.3 Indicadores de Desempeño Mensurables " Los planes de la institución deberán establecer los mecanismos, criterios e indicadores que la administración usará para dar seguimiento al avance en el cumplimiento de esos planes y la medida en que han contribuido a satisfacer las metas, los objetivos y la misión institucionales."	
CAUSA	Falta de disponibilidad de tiempo para hacer un análisis más detallado de cada riesgo que haya sido identificado.	
EFECTO	Puede cambiar el estado de los riesgos que se presentaron anteriormente y ya no estaría bajo nuestro control el método de reaccionar ante ello. Además al no estar correctamente cuantificados no sabemos el grado real de incidencia que estos tienen.	
CONCLUSIÓN	Al evaluar los riesgos periódicamente nos va a permitir conocer como estos se encuentran actualmente y como ha sido el tratamiento de los mismos, y cuál es la manera en la que se les va seguir manejando.	
RECOMENDACIONES:		
Gerente General: Evaluara periódicamente los riesgos que han sido identificados así como los nuevos riesgos que se podrían identificar, con la colaboración de todos los jefes de cada departamento.		
Gerente Administrativo, Gerente de Ventas, Jefe de Producción y Talento Humano: Proporcionara toda la información que han recolectado de cada uno de sus subordinados sobre los posibles riesgos que se puedan presentar, así como algún cambio en los ya existentes.		
FECHA:		29/12/2011
REALIZADO POR:		David Román
REVISADO POR:		Ing. Franklin Ortiz F.

	MUEBLERÍA MADEFORM	
	HOJA DE HALLAZGOS	PT Nro. 009
TÍTULO	PARTICIPACIÓN DE LOS DEPARTAMENTOS EN LAS ALTERNATIVAS DE ACCIÓN	
CONDICIÓN	Los departamentos no participan activamente en la toma de alternativas para hacer frente a los riesgos que se presentan.	
CRITERIO	Según las Normas Generales de Control Interno N° 2.8 Participación del Personal en el Control Interno "El jerarca, con el apoyo de los titulares subordinados, deberá instaurar las medidas de control propicias a fin de que los miembros del personal reconozcan y acepten la responsabilidad que les compete por el adecuado funcionamiento del control interno. De acuerdo con esa responsabilidad, los funcionarios deberán participar activamente en la aplicación y el mejoramiento de las medidas ya implantadas, así como en el diseño de controles aún más efectivos para las áreas de la organización donde desempeñan sus labores."	
CAUSA	Falta de comunicación entre el gerente general y los jefes de cada departamento	
EFECTO	Falta de conocimiento por parte del personal de las alternativas que se deben seguir para mitigar los riesgos, así como también no se llega a encontrar las mejores soluciones en respuesta a los riesgos. La gerencia no cuenta con la información suficiente que le permita hacer un análisis sobre los riesgos identificados para así tomar las mejores medidas de acción junto con los demás departamentos.	
CONCLUSIÓN	La adecuada comunicación y participación de los diferentes departamentos en las diferentes acciones que toma la empresa apoyaran a que cada uno aporte sus conocimientos y mediante un análisis escoger la mejor alternativa.	
RECOMENDACIONES:		
Gerente General: Fomentara la comunicación entre departamentos y en todo el personal.		
Gerente Administrativo, Jefe de Producción, Gerente de Ventas y Talento Humano: Realizara juntas con el gerente general para que analicen las mejores alternativas para hacer frente a los riesgos.		
FECHA:		29/12/2011
REALIZADO POR:		Diego Morocho
REVISADO POR:		Ing. Franklin Ortiz F.

	MUEBLERÍA MADEFORM	
	HOJA DE HALLAZGOS	PT Nro. 010
TÍTULO	FALTA DE UNA MATRIZ Y UN CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN DE CONTROLES DE RIESGOS	
CONDICIÓN	La empresa no cuenta con una matriz en la que relaciona los riesgos que se presentan con los controles que se han establecido así mismo no cuentan con un cronograma de implementación de las decisiones que se han tomado para mitigarlos.	
CRITERIO	Según las Normas Generales de Control Interno N° 4.1 Prácticas y Medidas de Control "La administración debe diseñar y adoptar las medidas y las prácticas de control interno que mejor se adapten a los procesos organizacionales, a los recursos disponibles, a las estrategias definidas para el enfrentamiento de los riesgos relevantes y a las características, en general, de la institución y sus funcionarios, y que coadyuven de mejor manera al logro de los objetivos y misión institucionales."	
CAUSA	Falta de planificación por parte del gerente y de los jefes de cada departamento para elaborar la matriz.	
EFECTO	No se tiene correctamente definido los controles a utilizar en un riesgo que se ha determinado así como el desconocimiento de cuando adoptar dicha decisión.	
CONCLUSIÓN	Una matriz ayudara a la empresa a definir de una manera más ordenada que tipo de procedimientos se debe llevar a cabo con cada riesgo que se pudiera presentar reaccionando así de manera oportuna evitando así un desperdicio de tiempo y de esfuerzos.	
RECOMENDACIONES:		
Gerente General: Diseñara e implementara la matriz y el cronograma de controles de riesgo para luego socializar a todo el personal a fin de contar con una herramienta de utilidad para la empresa.		
FECHA: 29/12/2011 REALIZADO POR: David Román REVISADO POR: Ing. Franklin Ortiz F.		

	MUEBLERÍA MADEFORM	
	HOJA DE HALLAZGOS	PT Nro. 011
TÍTULO	SEPARACIÓN DE FUNCIONES Y ROTACIÓN DE LABORES	
CONDICIÓN	En la empresa no se encuentran separadas las funciones que pueden ser incompatibles, como también no se da una rotación del personal en diferentes labores.	
CRITERIO	Según las Normas Generales de Control Interno N° 4.18 Rotación de Labores “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”	
CAUSA	Falta de capacitación de los empleados para realizar diversas actividades ya que han sido contratados para laborar en un puesto fijo.	
EFECTO	Fraudes ya que al haber una sola persona que maneje más de un puesto puede prestarse para adular la información. Falta de predisposición para realizar el trabajo ya que este es monótono.	
CONCLUSIÓN	La rotación de labores tiene que establecerse, en forma sistemática entre quienes ejercen tareas o funciones afines en distintas áreas de la empresa. Permitiendo así obtener parámetros de eficiencia mediante la comparación del desempeño de empleados distintos en la misma actividad	
RECOMENDACIONES:		
Talento Humano: Rotara al personal periódicamente y evaluara la eficiencia en cada uno de los puestos asignados.		
FECHA:		29/12/2011
REALIZADO POR:		Diego Morocho
REVISADO POR:		Ing. Franklin Ortiz F.

	MUEBLERÍA MADEFORM	
	HOJA DE HALLAZGOS	PT Nro. 012
TÍTULO	FALTA DE UN DEPARTAMENTO DE AUDITORIA INTERNA	
CONDICIÓN	La empresa no cuenta con un área de auditora que le permita verificar y evaluar el desarrollo de las labores dentro de la empresa.	
CRITERIO	Según las normas generales de control interno N° 2.11 Unidad de Auditoría Interna "Con las salvedades que procedan, cada La institución debe contar con una unidad de auditoría interna adecuadamente organizada, que disponga de la independencia, el apoyo superior y los recursos necesarios para que pueda brindar una asesoría oportuna y profesional en el ámbito de su competencia y, de este modo, agregar valor a la gestión institucional y una garantía razonable de que la actuación del jerarca y demás funcionarios se realiza con apego a la legalidad y sanas prácticas. El jerarca y los titulares subordinados, por su parte, deberán fortalecer la auditoría interna y procurar la implementación de las medidas necesarias para solventar las situaciones señaladas por ella, de conformidad con la normativa jurídica, técnica y de otra naturaleza que resulte aplicable.	
CAUSA	Falta de conocimiento de la necesidad de contar con un auditor interno y los beneficios que este podría brindar	
EFECTO	No hay adecuado control de las actividades de la empresa, supervisión y monitoreo de las diferentes actividades que le permitan más fácil alcanzar los objetivos. Falta de apoyo de la gerencia para la toma de decisiones.	
CONCLUSIÓN	Al contratar un auditor con los conocimientos necesarios considerando el costo beneficio se obtendría mayores logros, que no solo sería económico sino en la gestión en general del desarrollo de la empresa.	
RECOMENDACIONES:		
Gerente General: Diseñara un área de auditoría interna con personal capacitado.		
FECHA:		29/12/2011
REALIZADO POR:		David Román
REVISADO POR:		Ing. Franklin Ortiz F.

3.5 Elaboración del Informe Final de la Evaluación del Sistema de Control, que Incluye las Conclusiones y Recomendaciones.

A continuación presentamos el informe dirigido al Gerente de la Mueblería MADEFORM el Sr. Teodoro Eduardo Cedillo Feijoo, el cual constara de una explicación general del trabajo realizado, el método utilizado, análisis de resultados de los cuestionarios aplicados con las respectivas recomendaciones y conclusiones.

El informe consta de:

- Carta de Informe
- Informe de Evaluación
- Cronograma de Cumplimiento
- Conclusiones del Control Interno

CARTA DE INFORME

Asunto: Carta de Control Interno
Cuenca 30 de Diciembre del 2011

Señor
Teodoro Eduardo Cedillo Feijoo
Gerente General de la Mueblería MADEFORM
Presente

De nuestras consideraciones:

Por medio de la presente queremos informarle a usted, el trabajo que hemos realizado respecto a la Evaluación de Control Interno al 30 de Junio del 2011, con el objeto de establecer un nivel de confianza y riesgo al cual está sometida las actividades de la empresa, para lo cual aplicamos Normas Internacionales de Auditoría y Normas Generales de Control Interno.

Para la Evaluación del Sistema de Control Interno se aplicó el método COSO II; que está orientado a proporcionar garantías razonables para la obtención y cumplimiento de objetivos de una manera eficiente, efectiva y económica, este es un método que está compuesto por ocho componentes a ser evaluados.

Luego de haber aplicado el método, este nos permitió obtener información sobre la gestión de la empresa la cual reveló ciertas condiciones reportables, que pueden afectar el correcto desarrollo de las actividades de la empresa MADEFORM.

Como parte final del trabajo realizado se procedió a la emisión de las respectivas recomendaciones y conclusiones con su respectivo cronograma de implantación.

Atentamente

David Esteban Román López

Diego Armando Morocho Segarra

**Resultados de la Evaluación de los Componentes del Sistema de Control Interno
en la Mueblería MADEFORM al 30 de Junio del 2011**

AMBIENTE DE CONTROL

FALTA DE CÓDIGO DE ÉTICA

La empresa MADEFORM carece de un código de ética, el cual refleja la moral y establece lo que es bueno, malo, permitido o deseado respecto a una acción o una decisión, ocasionando que el personal no cuente con las respectivas directrices que limiten su accionar dentro de la empresa.

Según las Normas Generales de Control Interno N° **2.3 Valores de Integridad y Ética** "Los responsables del control interno deberán determinar y fomentar los valores de integridad y ética de aplicación deseable para beneficiar el desarrollo de los procesos y actividades institucionales, así como establecer mecanismos que promuevan la adhesión del personal a esos valores"¹².

Recomendación N° 1

Gerente General:

Diseñara el código de ética junto con los jefes de cada departamento, difundirá y verificara el cumplimiento de lo estipulado.

FALTA DE UN INSTRUCTIVO PARA CADA TAREA

La mala organización por parte de la gerencia no ha permitido que la empresa MADEFORM posea una estructura organizativa que permita distribuir las actividades de los diferentes trabajadores, ocasionando que los diferentes empleados

¹² Normas Generales de Control Interno.

no conozcan todas las actividades que deben realizar dando como consecuencia desperdicios de tiempo y esfuerzo.

Según las Normas Generales de Control Interno N° **2.5 Estructura Organizativa** "El gerente debe crear una estructura organizativa que apoye efectivamente el logro de los objetivos organizacionales, y por ende, la realización de los procesos, las labores y la aplicación de los controles pertinentes."¹³

Recomendación N° 2

Gerente General:

Desarrollará e implementará una estructura organizativa en la que detallen las actividades que tiene que desarrollar cada empleado permitiendo que se puedan alcanzar de forma más eficiente el logro de los objetivos.

GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

La empresa MADEFORM no cuenta con un periodo adecuado de capacitación del nuevo personal, así como también no se realiza capacitaciones continuas, ni se aplican métodos motivacionales, esto debido a la falta de recursos, requerimiento constante del personal en las áreas de trabajo; esto provocará que el rendimiento de la empresa no vaya evolucionando si no que este permanezca constante.

Según las Normas Generales de Control Interno N° **2.4 Administración Eficaz del Potencial Humano** "El control interno debe incluir las políticas y los procedimientos necesarios para asegurar una apropiada planificación y administración del potencial humano de la institución, de manera que se asegure desde el reclutamiento y hasta el mantenimiento al servicio de la institución, de funcionarios que reúnan competencias (habilidades, actitudes y conocimientos) idóneas para el desempeño de cada puesto."¹⁴

¹³ Normas Generales de Control Interno.

¹⁴ Normas Generales de Control Interno.

Recomendación N° 3

Departamento de Talento Humano:

Promocionara actividades de capacitación y formación que permitan al personal aumentar y perfeccionar sus conocimientos y destrezas. Así mismo este departamento deberá realizar evaluaciones del desempeño del talento humano consiguiendo así un eficiente uso de recursos y un mayor grado de cumplimiento de los objetivos.

ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS

FALTA DE INDICADORES DE MEDICIÓN DE OBJETIVOS

La empresa no posee indicadores que permitan medir y cuantificar los objetivos, metas y actividades planificadas que nos permitan conocer el grado de incidencia en el cumplimiento de los objetivos así como una mejor visión sobre el nivel en que estos han sido alcanzados.

Según las Normas Generales de Control Interno N° **2.7 Coordinación de Acciones Organizacionales** "El control interno debe contemplar los mecanismos y disposiciones requeridos a efecto de que los diversos funcionarios y unidades participantes en la ejecución de los procesos, actividades y transacciones de la institución, desarrollen sus acciones de manera coordinada y coherente, con miras a la implantación efectiva de la estrategia organizacional para el logro de los objetivos."¹⁵

¹⁵ Normas Generales de Control Interno.

Recomendación N° 4

Gerente General:

Desarrollará e implementara un modelo en el que se indique cada uno de los objetivos de manera cuantificable para poder verificar su cumplimiento.

FALTA DE UN PLAN OPERATIVO ANUAL

La empresa no ha desarrollado un plan operativo anual en el cual se enumera los objetivos a conseguir durante el presente ejercicio y que acciones se van a tomar para alcanzar dichos objetivos.

Según las Normas Generales de Control Interno N° 2.7 **Coordinación de Acciones Organizacionales** "El control interno debe contemplar los mecanismos y disposiciones requeridos a efecto de que los diversos funcionarios y unidades participantes en la ejecución de los procesos, actividades y transacciones de la institución, desarrollen sus acciones de manera coordinada y coherente, con miras a la implantación efectiva de la estrategia organizacional para el logro de los objetivos."¹⁶

RECOMENDACIÓN N° 5

Gerente General, Gerente Administrativo, Gerente de Ventas, Jefe de Producción y Talento Humano:

Realizara una junta entre todos los jefes de los diferentes departamentos para así elaborar un plan operativo anual, el cual al dará como resultado una mejor consecución de los objetivos planificados.

¹⁶ Normas Generales de Control Interno.

DESCONOCIMIENTO DE LOS COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO

No es de conocimiento de todas las personas que laboran en la empresa el control interno que se realiza, así como sus componentes, los cuales son usados con el fin de salvaguardar los activos de la empresa y verificar la confiabilidad de los datos, esto se da debido a la falta de difusión de información por parte de la gerencia.

Según las Normas Generales de Control Interno N° **2.8 Participación del Personal en el Control Interno** "El gerente, con el apoyo de los titulares subordinados, deberá instaurar las medidas de control propicias a fin de que los miembros del personal reconozcan y acepten la responsabilidad que les compete por el adecuado funcionamiento del control interno. De acuerdo con esa responsabilidad, los funcionarios deberán participar activamente en la aplicación y el mejoramiento de las medidas ya implantadas, así como en el diseño de controles aún más efectivos para las áreas de la organización donde desempeñan sus labores."¹⁷

RECOMENDACIÓN N° 6

Gerente General:

Capacitara e informara a todos los departamentos sobre el control interno que se realiza así como sus componentes.

IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS

FALTA DE INVENTARIO DE EVENTOS DE RIESGO

Debido a la falta de organización por parte de la empresa esta no ha desarrollado un inventario de eventos de riesgo en el cual se tenga el conocimiento adecuado sobre los riesgos que afectan a la empresa así como su tipo, impacto y la manera de mitigarlos.

¹⁷ Normas Generales de Control Interno

Según las Normas Generales de Control Interno **N° 3.1 Identificación y Evaluación de Riesgos** "La administración deberá identificar y evaluar los riesgos derivados de los factores ambientales que afectan a la institución, así como emprender las medidas pertinentes para que ésta sea capaz de afrontar exitosamente tales riesgos." **N° 3.4 Divulgación de Planes** "Los planes deberán ser divulgados oportunamente entre el personal respectivo para procurar un conocimiento y una aceptación generales, así como el compromiso requerido para su cumplimiento."¹⁸

Recomendación N° 7

Gerente General, Talento Humano, Gerente Administrativo, Gerente de Ventas y Jefe de Producción:

Realizara una junta general en la que todos presenten información concerniente a los eventos de riesgo que se puedan presentar para así poder realizar el inventario con su respectiva categorización.

EVALUACIÓN DE RIESGOS

EVALUACIÓN DE RIESGOS DE FORMA CUALITATIVA Y CUANTITATIVAMENTE

La empresa no evalúa, cuantifica ni califica los riesgos de una manera periódica para conocer la forma de cómo estos impactan en la consecución de los objetivos de la empresa además de conocer como los ya existentes pueden variar su estado y por ende el método de reaccionar ante ellos.

Según las Normas Generales de Control Interno **N°3.1 Identificación y Evaluación de Riesgos** "La administración deberá identificar y evaluar los riesgos derivados de los factores ambientales que afectan a la institución, así como emprender las medidas pertinentes para que ésta sea capaz de afrontar exitosamente tales riesgos."

¹⁸ Normar Generales de Control Interno

N° 3.3 Indicadores de Desempeño Mensurables " Los planes de la institución deberán establecer los mecanismos, criterios e indicadores que la administración usará para dar seguimiento al avance en el cumplimiento de esos planes y la medida en que han contribuido a satisfacer las metas, los objetivos y la misión institucionales."¹⁹

Recomendación N° 8

Gerente General:

Realizar evaluaciones trimestrales de los riesgos que han sido identificados así como los nuevos riesgos que se podrían identificar, con la colaboración de todos los jefes de cada departamento.

Gerente Administrativo, Gerente de Ventas, Jefe de Producción y Talento Humano:

Proporcionará toda la información que han recolectado de cada uno de sus subordinados sobre los posibles riesgos que se puedan presentar, así como algún cambio en los ya existentes.

RESPUESTA A LOS RIESGOS

PARTICIPACIÓN DE LOS DEPARTAMENTOS EN LAS ALTERNATIVAS DE ACCIÓN

Debido a la falta de información y de comunicación entre la gerencia y los diferentes departamentos no ha existido una participación activa en la toma de alternativas para hacer frente a los riesgos que se presentan.

Según las Normas Generales de Control Interno **N° 2.8 Participación del Personal en el Control Interno** "El jerarca, con el apoyo de los titulares subordinados, deberá instaurar las medidas de control propicias a fin de que los miembros del personal reconozcan y acepten la responsabilidad que les compete por el adecuado funcionamiento del control interno. De acuerdo con esa responsabilidad, los funcionarios deberán participar activamente en la aplicación y el mejoramiento de las

¹⁹ Normas Generales de Control Interno.

medidas ya implantadas, así como en el diseño de controles aún más efectivos para las áreas de la organización donde desempeñan sus labores."²⁰

Recomendación N° 9

Gerente General:

Mejorará los canales de comunicación entre departamentos y en todo el personal.

Gerente Administrativo, Gerente de Ventas, Jefe de Producción y Talento Humano:

Realizara juntas con el gerente general para que analicen las mejores alternativas para hacer frente a los riesgos.

ACTIVIDADES DE CONTROL

FALTA DE UNA MATRIZ Y UN CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN DE CONTROLES DE RIESGOS

La empresa no cuenta con una matriz en la que relacione los riesgos que se presentan con los controles que se han establecido, así mismo no cuenta con un cronograma de implementación de las decisiones que se han tomado para mitigarlos.

Según las Normas Generales de Control Interno N° 4.1 **Prácticas y Medidas de Control** "La administración debe diseñar y adoptar las medidas y las prácticas de control interno que mejor se adapten a los procesos organizacionales, a los recursos disponibles, a las estrategias definidas para el enfrentamiento de los riesgos relevantes y a las características, en general, de la institución y sus funcionarios, y que coadyuven de mejor manera al logro de los objetivos y misión institucionales."²¹

Recomendación N° 10

Gerente General:

Diseñara e implementara la matriz y el cronograma de controles de riesgo para luego socializar a todo el personal a fin de contar con una herramienta de utilidad para la empresa.

SEPARACIÓN DE FUNCIONES Y ROTACIÓN DE LABORES

²⁰ Normas Generales de Control Interno.

²¹ Normas Generales de Control Interno.

En la empresa no existe una adecuada separación de funciones incompatibles así como una rotación de labores, esta rotación tiene que establecerse de forma sistemática con los empleados que realizan funciones afines en distintas áreas de la empresa, para poder obtener parámetros de eficiencia mediante la comparación de desempeño.

Según las Normas Generales de Control Interno N° **4.18 Rotación de Labores** “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”²²

Recomendación N° 11

Talento Humano:

Rotar al personal periódicamente y evaluar la eficiencia en cada uno de los puestos asignados.

SUPERVISIÓN Y MONITOREO

FALTA DE UN DEPARTAMENTO DE AUDITORIA INTERNA

La empresa no posee un departamento de auditoría interna que le ayude a verificar y evaluar el desarrollo de la gestión dentro de la empresa, ya que sin un adecuado control de las actividades que realiza la empresa a esta se le dificultaría alcanzar los objetivos.

Según las normas generales de control interno N° **2.11 Unidad de Auditoría Interna** "Con las salvedades que procedan, cada La institución debe contar con una unidad de auditoría interna adecuadamente organizada, que disponga de la independencia, el apoyo superior y los recursos necesarios para que pueda brindar una asesoría oportuna y profesional en el ámbito de su competencia y, de este modo, agregar valor a la gestión institucional y una garantía razonable de que la actuación del jerarca y demás funcionarios se realiza con apego a la legalidad y sanas prácticas. El jerarca y los titulares subordinados, por su parte, deberán fortalecer la auditoría interna y

²² Normas Generales de Control Interno.

procurar la implementación de las medidas necesarias para solventar las situaciones señaladas por ella, de conformidad con la normativa jurídica, técnica y de otra naturaleza que resulte aplicable.”²³

Recomendación N°12

Gerente General:

Diseñara un área de auditoría interna con personal capacitado.

²³ Normas Generales de Control Interno.

Compromiso para la implementación de las Recomendaciones

Cuenca, 30 de Diciembre del 2011

Sr. Teodoro Eduardo Cedillo Feijoo
Gerente General de la Mueblería MADEFORM

De nuestra consideración:

En la reunión de trabajo llevada a cabo el 29 de diciembre del 2011, con los Directivos de la Mueblería MADEFORM, con la finalidad de analizar las recomendaciones formuladas, las que se dio a conocer la lectura del borrador del informe.

Luego de llevar a cabo un discutido análisis se llegó a la conclusión de que estas recomendaciones si son aplicables, puesto que ayudarán a mejorar el funcionamiento y desarrollo para el cumplimiento de los objetivos.

Como resultado de esta reunión se elaboró un cronograma de implantación de recomendaciones que se adjunta a la presente, el mismo en el que el gerente de la empresa se compromete a cumplirlo en los plazos previstos.

Atentamente

Firma de Compromiso

Sr. David Román

Sr. Teodoro Cedillo Feijoo

Sr. Diego Morocho

DESCRIPCION	RESPONSABLE	TIEMPO
Diseñara el código de ética junto con los jefes de cada departamento, difundira y verificara el cumplimiento de lo estipulado.	Gerente General	3 Meses
Desarrollara e implementara una estructura organizativa en la que detallen las actividades que tiene que desarrollar cada empleado permitiendo que se puedan alcanzar de forma más eficiente el logro de los objetivos.	Gerente General	3 Meses
Promocionara de actividades de capacitación y formación que permitan al personal aumentar y perfeccionar sus conocimientos y destrezas. Así mismo este departamento debe realizar evaluaciones del desempeño del talento humano consiguiendo así un eficiente uso de recursos y un mayor grado de cumplimiento de los objetivos.	Talento Humano	3 Meses
Desarrollara e implementara un modelo en el que se indique cada uno de los objetivos de manera cuantificable para poder verificar su cumplimiento.	Gerente General	3 Meses
Realizara una junta entre todos los jefes de los diferentes departamentos para así elaborar un plan operativo anual, el cual al dar como resultado una mejor consecución de los objetivos planificados.	Gerente Administrativo, Jefe de Producción y	3 Meses
Capacitara e informara a todos los departamentos sobre el control interno que se realiza así como sus componentes.	Gerente General	3 Meses
Realizara una junta general en la que todos presenten información concerniente a los eventos de riesgo que se puedan presentar para así poder realizar el inventario con su respectiva categorización.	Gerente Administrativo, Jefe de Producción y Talento Humano	3 Meses
Realizara evaluaciones trimestrales de los riesgos que han sido identificados así como los nuevos riesgos que se podrían identificar, con la colaboración de todos los jefes de cada departamento.	Gerente General	3 Meses
Proporcionara toda la información que han recolectado de cada uno de sus subordinados sobre los posibles riesgos que se puedan presentar, así como algún cambio en los ya existentes	Gerente Administrativo, Jefe de Producción y Talento Humano	3 Meses
Mejorara los canales de comunicación entre departamentos y en todo el personal.	Gerente General	3 Meses
Realizara juntas con el gerente general para que analicen las mejores alternativas para hacer frente a los riesgos.	Gerente Administrativo, Jefe de Producción y Talento Humano	3 Meses
Diseñara e implementara la matriz y el cronograma de controles de riesgo para luego socializar a todo el personal a fin de contar con una herramienta de utilidad para la empresa.	Gerente General	3 Meses
Rotara al personal periódicamente y evaluar la eficiencia en cada uno de los puestos asignados	Talento Humano	3 Meses
Diseñara un área de auditoría interna con personal capacitado.	Gerente General	3 Meses

ACTA DE COMUNICACIÓN DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA MUEBLERÍA MADEFORM AL 30 DE JUNIO DEL 2011.

En la ciudad de Cuenca a los 29 días del mes de Diciembre del 2011, a las 10:00 am, dando cumplimiento a lo dispuesto al artículo 24 del Reglamento de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, se convocó a los directivos de la mueblería MADEFORM a la comunicación de resultados sobre la Evaluación del Sistema de Control Interno de la Mueblería MADEFORM al 30 de Junio del 2011.

En la presente se procedió a dar lectura al acta de resultados en la que se encuentra expresados a través de conclusiones y recomendaciones.

Para constancia de lo realizado, se suscribe la presente acta en dos ejemplares del mismo efecto, las personas que han intervenido en esta diligencia.

Sr. Teodoro Cedillo
Gerente General

Sr. Damián Cedillo
Gerente Administrativo

Ing. Lorena Pesantez
Contadora

Sr. David Román

Sr. Diego Morocho

CAPITULO IV

CONCLUSIONES DEL TRABAJO REALIZADO

4.1 Conclusiones y Recomendaciones

El desarrollo del presente trabajo ha permitido aplicar todas las enseñanzas recibidas bajo la tutela del Ing. Franklin Ortiz F., en la que se realizó una evaluación del sistema de control interno en la mueblería MADEFORM mediante el método de evaluación COSO II el cual está compuesto por ocho componentes.

Se consideró este tema por su importancia ya que esto permitirá a la empresa apoyar en cada uno de las actividades en todos sus niveles obteniendo un mayor rendimiento y cumplimiento de sus objetivos.

Esta empresa de propiedad de un dueño, y direccionada bajo la responsabilidad de su hijo es de manejo familiar, por lo que se basan en la confianza, pero por esta misma causa no cuentan con una correcta estructura organizativa en la que se definan las actividades y por ende las responsabilidades de cada empleado, esta estructura organizativa es la base del funcionamiento de cada organización por lo que fue una de las más importantes recomendaciones su desarrollo e implementación.

En la ejecución de este proyecto se encontró que MADEFORM posee un nivel de confianza moderada reflejando que esta empresa aún posee situaciones por mejorar las cuales mediante el apoyo de nuestro trabajo se buscó dar mejores alternativas y bajo el compromiso por parte del dueño cumplir las recomendaciones realizadas en los plazos establecidos.

Con este trabajo podemos concluir que se llegó a cumplir el objetivo propuesto lo cual nos brinda una gran satisfacción por el aporte que hemos entregado a la empresa y a la sociedad en general.

4.2 Bibliografía

- Seminario de Riesgos Corporativos Sistema de Control Interno COSO-ERM 2011, Ing. Franklin Ortiz Figueroa.
- Control Interno Infirmes Coso, Samuel Alberto Mantilla, 2005, Cuarta Edición.
- Sistema de Control Interno para Organizaciones Guía Práctica y Orientaciones para evaluar el Control Interno, Oswaldo Fonseca Luna, 2011, Primera Edición.
- Gestión de riesgos Corporativos Marco Integrado Técnicas de Aplicación Septiembre 2004.
- Control Interno, Elementos de Auditoría, Víctor Manuel Mendivil Escalante, 2005, Quinta Edición.
- Gerencia de Procesos para la Organización y el Control Interno de Empresas, Braulio Mejía García, 2006, Quinta Edición.
- Manual de Normas Generales de Control Interno.
- Mejía, Quijano, Rubí Consuelo, Administración de Riesgos, Colombia, 2006.
- www.wikilearning.com/monografia/auditoria_interna-definiciones_y_objetivos/11489-2-

ANEXOS

**MADEFORM
BALANCE GENERAL**

Fecha de Corte: 31 de Diciembre del 2010

CODIGO CUENTA		SALDO
1	ACTIVO	952268,53
11	CORRIENTE	385176,95
111	DISPONIBLE	60682,41
11101	CAJA	38758,82
11102	BANCOS	21923,59
112	EXIGIBLE	190764,96
11201	CUENTAS POR COBRAR CLIENTES	125565,57
11202	CUENTAS POR COBRAR VARIOS	1077,39
11203	CUENTAS POR COBRAR CREDITO FISCAL	13570,83
11205	PRESTAMO A EMPLEADOS	2228,32
11206	ANTICIPO A PROVEEDORES	15244,73
11207	CUENTAS POR COBRAR RELACIONADOS	34062,42
11209	PROVICIONES INCOBRABLES	-984,30
113	REALIZABLE	133729,58
11301	INVENTARIOS	133729,58
12	ACTIVO FIJO	480379,40
121	DEPRECIABLE	480379,40
12101	VEHICULOS	68973,34
12102	EDIFICIOS E INSTALACIONES	22841,91
12103	EQUIPO DE COMPUTACON	0,86
12104	MUEBLES Y ENCERES	2359,05
12106	DECORACION	6112,02
12107	LENCERIA DE COCINA	2647,41
12108	LENCERIA DE DORMITORIO	2651,79
12109	LINEA BLANCA	10284,32
12110	HERRAMINETAS	3644,86
12111	MAQUINARIA	355832,27
12112	EQUIPO DE OFICINA	2924,96
12114	INSTALACIONES	1006,61
12115	SISTEMA	1100,00
13	INVERSIONES	80035,00
131	INVERSIONES	80035,00
13101	INVERSIONES	80035,00
14	DIFERIDO	6677,18
141	DIFERIDO	6677,18
14101	DIFERIDO	6677,18

Evaluación de Control Interno en la Mueblería Madeform al 30 de junio del 2011

2 PASIVO				434919,93
21 CORRIENTE				271171,94
211 CUENTAS POR PAGAR				107739,81
21101 PROVEEDORES	107739,81			
212 DOCUMENTOS POR PAGAR				163432,13
21201 SEGUROS POR PAGAR		1840		
21203 PRESTAMOS BANCARIOS		91420,02		
21204 OBLIGACIONES FISCALES		16197,26		
21205 PRESTAMOS TERCEROS MUTUOS		165,09		
21206 BENEFICIOS SOCIALES POR PAGAR		13316,48		
21207 OTROS POR PAGAR		19513,81		
21208 IESS POR PAGAR		6932,34		
21209 SUELDOS POR PAGAR		14047,13		
22 DIFERIDO				116869,23
222 DIFERIDO				116869,23
22201 DIFERIDO	116869,23			
23 PASIVO NO CORRIENTE L/P				46878,76
231 PASIVO LARGO PLAZO				46878,76
23101 PROVICIONES IESS POR PAGAR L/P		38783,08		
23102 PROVICIONES DESAHUCIO POR PAGAR		8095,68		
3 CAPITAL Y PATRIMONIO				517348,6
31 CAPITAL				517348,6
311 RESULTADOS				517348,6
31101 RESULTADOS	517348,6			
UTILIDAD O PERDIDA DEL EJERCICIO				48393,76
ACTIVO	=	PASIVO	+ PATRIMONIO	TOTAL
952268,53		434919,93	517348,6	952268,53

**MADEFORM
BALANCE DE RESULTADOS**

Fecha de Corte: 31 de Diciembre del 2010

CODIGO	CUENTA	SALDO
	4 VENTAS	1233361,1
	41 INGRESOS	1233361,1
	411 INGRESOS	1233361,1
41101	VENTAS	1552321,94
41102	INGRESOS	3860,58
41103	DESCUENTOS Y DEVOLUCIONES	-322861,42
41104	TRANSPORTES	40
	5 EGRESOS	374433,31
	51 GASTOS ADMINISTRATIVOS	118898,92
	511 GASTOS ADMINISTRACION	118898,92
51101	SUELDOS Y BENEFICIOS	75897,95
51102	CUOTAS Y CONTRIBUCIONES	7997,65
51103	VARIOS GASTOS ADMINISTRACION	32203,32
51104	GASTOS ESTUDIO AMBIENTAL	2800
	52 GASTOS DE VENTAS	187672,2
	521 GASTOS DE ALMACEN	187672,2
52101	GASTOS ALMACEN SUCRE	23265,18
52102	GASTOS ALMACEN GUAYAQUIL	100610,57
52103	GASTOS ALMACEN FABRYHOGAR	40
52105	ALMACEN RIO BALNCO	63756,45
	54 GASTOS FERIA	12096,76
	541 GASTOS FERIAS	12096,76
54101	GASTOS FERIAS GUAYAQUIL	879,97
54102	GASTOS FERIA CUENCA	635,2
54108	GASTOS FERA CUENCA	10581,59
	56 GASTOS FINANCIEROS	13594,11
	561 GASTOS FINANCIEROS	13594,11
56101	GASTOS FINANCIEROS	13594,11
	57 GASTOS ZAMORA	27082,41
	571 ZAMORA	27082,41
57101	ZAMORA SRI	27082,41
	59 GASTOS NO DEDUCIBLES	15088,91
	594 GASTOS DE DEPRECIACION	15088,91
59401	GASTOS PERSONALES	15088,91
	7 COSTOS	810534,03
	71 COSTOS	810534,03
	711 COSTOS DE VENTAS M. PATRIMA	408093,28
71101	COSTOS DE VENTA MADERA	276980,33
71102	COSTO DE VENTA SUMINISTRO	101112,26
71103	COSTO DE VENTA PRODUCTOS	-2858,09
71104	COSTO DE VENTAS PRODUCTO	32858,78
	712 COSTO DE FABRICACION	402440,75
71201	MANO DE OBRA DIRECTA/INDIRECTA	250384,6
71202	GASTOS DE FABRICACION	152056,15
	UTILIDAD DEL EJERCICIO	48393,76

Razones Financieras

RAZONES DE LIQUIDEZ				
CAPITAL DE TRABAJO=	Activo Corriente - Pasivo Corriente			Una vez la empresa cancele el total de sus obligaciones corrientes, le quedaran \$114005,01 para atender las obligaciones que surgen en el normal desarrollo de su actividad económica
114.005,01	385176,95	271171,94		
LIQUIDEZ CORRIENTE	Activo Corriente / Pasivo Corriente			Indica el Grado en el que el Activo Circulante cubre el Pasivo
1,420415955	385176,95	271171,94		
PRUEBA ACIDA	Activo Corriente - Inventarios / Pasivo Corriente			Indica el grado en que el activo circulante menos el inventario, cubre el pasivo
0,927261759	385176,95	133729,58	271171,94	

INDICADORES DE GESTION			
ROTACION DE CARTERA	VENTAS / CUENTAS POR COBRAR		Indica que 12,36 veces se ha recuperado al año la cartera, Establece el número de veces que las cuentas por cobrar retornan, en promedio, en un período determinado.
12,36264001	1.552.321,94	125.565,57	
ROTACION DE ACTIVO FIJO	VENTAS / ACTIVO FIJO		Esta rotación indica que la empresa está generando ingresos equivalentes a 3,23 veces la inversión en activos fijos
3,23144985	1.552.321,94	480.379,40	
ROTACION DE VENTAS	VENTAS / ACTIVO TOTAL		Por cada unidad monetaria invertida en el total de activos, se generan 1,63013 unidades monetarias en ventas.
1,630130463	1.552.321,94	952.268,53	
PERIODO MEDIO DE COBRANZA	CUENTAS POR COBRAR *	365	El plazo promedio concedido a los clientes para que realicen el pago de los pedidos es aproximadamente de 30 días en el año
29,52443811	125.565,57	365	

INDICADORES DE SOLVENCIA			
ENDUADAMIENTO DEL ACTIVO	PASIVO TOTAL / ACTIVO TOTAL		Indica el porcentaje de los activos que han financiado los acreedores. Un índice bajo representa un elevado grado de independencia de la empresa frente a sus acreedores
0,456719839	434.919,93	952.268,53	
ENDEUDAMIENTO PATRIMONIAL	PASIVO TOTAL / PATRIMONIO		Por cada una unidad monetaria aportada por los propietarios, se obtiene un 0,84067 de financiación de terceros
0,840670933	434.919,93	517.348,6	
ENDEUDAMIENTO DEL ACTIVO FIJO	PATRIMONIO / ACTIVO FIJO NETO		Indica la cantidad de unidades monetarias que se tiene de patrimonio por cada unidad invertida en activos fijos. Si el coeficiente es igual o mayor a 1 significara que la totalidad del activo fijo podía haberse financiado con patrimonio, sin que sea necesario recurrir a préstamo de tercero
1,076958338	517.348,6	480.379,40	
APALANCAMIENTO	ACTIVO TOTAL / PATRIMONIO		Por cada dólar invertido en el patrimonio hemos obtenido \$1,8406 dólares en activos
1,840670933	952.268,53	517.348,6	

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO								
MUEBLERÍA MADEFORM								
	NOMBRE :	Sr. Damián Cedillo			Ing. Lorena Pesantez		Sr. José Juela	
	CARGO:	Gerente Administrativo			Contadora		Obrero	
	PREGUNTAS SOBRE FACTOR DE RIESGO	PONDERACION	RESPUESTA 1		RESPUESTA 2		RESPUESTA 3	
			Si	No	Si	No	Si	No
	AMBIENTE DE CONTROL							
N°	Integridad y Valores Éticos							
1	¿Posee la empresa un código de ética?	2		X		X		X
2	¿La gerencia predica con el ejemplo e indica claramente lo que está bien y lo que está mal en cuanto al comportamiento organizacional?	2	X		X			X
3	¿La Dirección propicia una cultura organizacional con énfasis en la integridad y el comportamiento ético?	2	X		X		X	
4	¿Los ejecutivos de la empresa tratan a los empleados con dignidad y respeto evitando casos de abuso?	2		X		X		X
5	¿Las relaciones entre empleados se basan en la honestidad y el compañerismo?	2	X		X		X	
	Filosofía y estilo de la alta dirección							
6	¿La dirección desempeñada se refleja en la forma de cómo se obtienen los resultados?	2	X		X		X	
7	¿La gerencia es prudente al momento de enfrentarse a un riesgo?	2	X		X		X	
8	¿La gerencia presenta oportunamente la información financiera y de gestión?	2	X			X	X	
	Estructura Organizativa							
9	¿Existe una estructura orgánica y funcional definida?	2	X		X			X
10	¿Existen manuales de procesos?	2	X			X	X	
11	¿Existe un buen nivel de comunicación en la empresa?	2	X		X		X	
	Autoridad Asignada y Responsabilidad Asumida							

12	¿Se identifica con claridad los niveles de autoridad y responsabilidad?	2	X		X		X	
13	¿Existen un manual de actividades de acuerdo al puesto que desempeña?	2	X		X		X	
14	¿La empresa cuenta con un instructivo detallado para cada actividad?	2	X			X		X
15	¿La empresa cuenta con un número adecuado de personal para realizar todas sus actividades?	2	X		X			X
	Gestión del Talento Humano							
16	¿Existe una sección de Gestión de Humano?	2	X			X	X	
17	¿Existen políticas y procedimientos para la contratación del personal?	2	X			X	X	
18	¿Se realizan capacitaciones continuas al personal?	2		X	X			X
19	¿Se aplican métodos de motivación al personal?	2		X	X			X
20	¿Cuentan con un periodo adecuado de capacitación al nuevo personal?	2		X		X	X	
21	¿Existen métodos de evaluación de desempeño del talento humano?	2	X			X		X
22	¿Existen políticas para la aplicación de sanciones disciplinarias?	2		X	X		X	
	Responsabilidad y Transparencia							
23	¿Existen políticas de responsabilidad en todos los niveles de la empresa y se verifica su cumplimiento?	2	X		X		X	
24	¿Existen Informes comparativos entre lo ejecutado y o planificado?	2	X			X	X	
25	¿Se revisan periódicamente los informes financieros y de gestión?	2	X		X		X	
26	¿La mueblería cuenta con un sistema de tiempos para la producción de los muebles?	2	X			X	X	
27	¿Existen estándares establecidos de calidad?	2		X	X		X	
	SUBTOTAL	54	40	14	32	22	36	18
	ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS							
	Objetivos Estratégicos							

28	¿La Empresa cuenta con misión, visión, objetivos y las maneras para conseguirlo?	2	X		X		X	
29	¿La empresa posee indicadores que permitan medir y cuantificar los objetivos, metas y actividades planificadas?	2		X		X		X
30	¿La empresa cuenta con un Plan Operativo Anual (POA)?	2		X		X		X
31	¿Cuenta la empresa con presupuesto?	2	X		X		X	
32	¿Se busca constantemente opciones de nuevos proveedores?	2	X		X		X	
	Objetivos Específicos							
33	¿Se ha fijado metas de cumplimiento en los diferentes niveles y actividades de la empresa?	2	X			X	X	
34	¿El personal en todos los niveles participa en la planificación de los objetivos de la empresa?	2	X		X		X	
35	¿Existe comunicación eficaz y oportuna para comunicar los objetivos a todo el personal?	2	X		X			X
36	¿Se cumple con los estándares de Calidad establecidos?	2	X		X		X	
	Relación Entre Objetivos y Componentes del Control Interno							
37	¿Existe compromiso del personal para la consecución de los objetivos?	2	X		X		X	
38	¿Existe conocimiento por parte de todos los miembros de la empresa acerca de todos los componentes del Control Interno?	2	X			X		X
	Consecución de Objetivos							
39	¿Existe la información oportuna para analizar los resultados?	2	X		X			X
40	¿Se cuenta con la supervisión adecuada para medir el grado de consecución de objetivos?	2	X			X	X	
41	¿Existen mecanismos que supervisen la calidad de los productos?	2	X		X		X	
42	¿Existen Informes de cumplimiento de los diferentes niveles de la empresa?	2	X			X	X	
	SUBTOTAL	30	26	4	18	12	20	10

IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS							
Factores Internos y Externos							
43	¿Existen mecanismos para identificar eventos de Riesgos Internos y Externos?	2	X			X	X
44	¿Las personas que laboran en la empresa colaboran con la identificación de eventos de riesgo?	2	X		X		X
45	¿Las sucursales de la empresa apoyan con la identificación de eventos de riesgo?	2	X		X		X
46	¿Los proveedores dan a conocer a la empresa los diferentes eventos que se puedan presentar?	2	X			X	X
Identificación de Eventos							
47	¿Existe confiabilidad en la metodología utilizada para la identificación de eventos?	2	X			X	X
48	¿La Empresa cuenta con un Inventario de Eventos de Riesgo?	2		X		X	X
49	¿Son revisados frecuentemente y analizados los eventos que podrían ser identificados como riesgos?	2	X		X		X
Categoría de Eventos							
50	¿Existe una categorización de eventos ya sea por tipo de evento, fecha o incidencia?	2		X		X	X
51	¿Participan los miembros de la empresa en la categorización de los eventos?	2		X		X	X
52	¿Existe comunicación al personal sobre la categorización de eventos?	2		X		X	X
SUBTOTAL		20	14	6	6	14	10
EVALUACIÓN DE RIESGOS							
Estimación de Probabilidad e Impacto							
53	¿Se evalúan periódicamente los riesgos para conocer la forma de cómo estos impactan en la consecución de los objetivos de la empresa?	2	X			X	X
54	¿Se evalúan los eventos de forma cualitativa y cuantitativamente?	2	X			X	X

Evaluación de Riesgos						X		
55	¿Existe idoneidad de la metodología y recursos utilizados para establecer y evaluar los riesgos?	2	X			X		X
56	¿Se han implementado técnicas de evaluación de riesgos que pueden evitar el incumplimiento de los objetivos tales como el benchmarking?	2		X		X		X
57	¿La documentación recopilada por los estudios para la identificación de riesgos es de calidad?	2	X			X	X	
58	¿Existe información provista por el establecimiento de objetivos e identificación de eventos para evaluar de riesgos?	2	X			X	X	
59	¿Existe transparencia de los resultados sobre la evaluación de riesgos?	2	X			X	X	
60	¿La información obtenida se maneja con discrecionalidad dentro de la empresa?	2	X			X	X	
Riesgos Originados por los Cambios								
61	¿Existen mecanismos para identificar y reaccionar ante cambios que se puedan dar en la empresa?	2	X			X	X	
62	¿La Información que se maneja interna y externamente ayuda a conocer hechos que puedan generar cambios significativos dentro de la empresa?	2	X			X	X	
63	¿Se monitorea los nuevos riesgos empresariales que puedan afectar la consecución de objetivos originados por cambios como: expansión de la empresa, situaciones económicas, políticas, sociales, etc.?	2	X			X	X	
SUBTOTAL		22	20	2	0	22	12	10
RESPUESTA A LOS RIESGOS								
Categoría de Respuestas								
64	¿Se analizan alternativas para respuesta a los riesgos?	2	X			X	X	
65	¿Existe evidencia suficiente que respalde el análisis de evidencia alternativas?	2	X			X	X	

66	¿La empresa ha establecido respuesta a los riesgos identificados tales como: evitar, reducir, compartir, aceptar?	2	X			X	X	
67	¿Existe participación de cada uno de los departamentos de la empresa para tomar alternativas de acción?	2	X			X		X
Decisión de respuestas								
68	¿Existen mecanismos para la toma de decisiones?	2	X			X	X	
69	¿Existe a evidencia suficiente que respalde la toma de decisiones?	2	X		X		X	
70	¿Se comunica a las diferentes áreas las decisiones adoptadas?	2	X		X		X	
SUBTOTAL		14	14	0	4	10	12	2
ACTIVIDADES DE CONTROL								
Integración con las Decisiones sobre Riesgos			X			X		
71	¿Existe calidad de información y comunicación sobre las decisiones adoptadas por los directivos sobre el estudio de los riesgos?	2	X			X	X	
72	¿Existe una matriz que relacione los riesgos seleccionados con los controles establecidos?	2	X			X		X
73	¿Existe un cronograma de implementación de las decisiones adoptadas?	2	X			X		X
Principales Actividades de Control								
74	¿Existe participación de la gerencia y del personal en la aplicación de los controles del riesgo?	2	X			X	X	
75	¿Existe separación de funciones y rotación de labores?	2	X			X	X	
76	¿Existen procedimientos de autorización y aprobación de transacciones y operaciones?	2	X			X	X	
77	¿La gerencia emite políticas de control y procedimientos de actividades de control, en las áreas de recursos humanos, producción y ventas?	2	X			X	X	
78	¿Las actividades de control, incluyen los controles preventivos, detectivos y correctivos?	2	X			X	X	

79	¿El gerente y demás niveles de la empresa implantan actividades de control en función de los riesgos y objetivos tales como: revisión, supervisión, gestión de funciones, procesamiento de la información, controles físicos y segregación de funciones?	2	X			X	X	
	Controles sobre los Sistemas de Información		X					
80	¿La empresa cuenta con equipos tecnológicos para el manejo de la información?	2	X		X		X	
81	¿Existe confidencialidad en el manejo de la información?	2	X		X		X	
82	¿Existe un mantenimiento de los equipos informativos a fin de salvaguardar la información?	2	X		X		X	
83	¿Se realizan frecuentemente respaldos de la información?	2	X		X		X	
	SUBTOTAL	26	26	0	8	18	20	6
	INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN							
	Cultura de Información en todos los Niveles							
84	¿Existen políticas en la empresa relacionadas a la información y comunicación?	2	X			X	X	
85	¿Existe difusión de la información en todos los niveles de la empresa?	2	X		X		X	
86	¿La dirección ha dispuesto a todo el personal la responsabilidad de compartir la información con fines de gestión y control?	2			X		X	
87	¿Los informes deben reunir atributos tales como cantidad suficiente para la toma de decisiones, información disponible en tiempo oportuno y datos actualizados?	2	X		X		X	
88	¿Se comunica al personal de la empresa sobre los resultados obtenidos y sobre el cumplimiento de objetivos?	2	X		X		X	

89	¿La empresa cuenta con una página web, en la que se da a conocer sus productos y servicios?	2	X		X		X	
Herramientas para la Supervisión								
91	¿Se realizan inspecciones espontáneas dentro de la empresa?	2	X		X		X	
92	¿Se suministra información a las personas adecuadas permitiéndoles cumplir con su responsabilidad de forma eficaz y eficiente?	2	X		X			X
Sistemas Estratégicos e Integrados								
93	¿Los sistemas de información integran la totalidad de operaciones, permitiendo que en tiempo real, el gerente, directores y demás servidores accedan a la información financiera y operativa para controlar las actividades empresariales?	2	X			X	X	
94	¿Existen políticas que permitan integrar la información?	2	X		X			X
95	¿Los sistemas de información son ágiles y flexibles para integrar a todo el personal de la empresa?	2	X		X		X	
Confiability de la Información								
96	¿El manejo de la información más relevante se encuentra a cargo de los responsables de cada área?	2	X			X		X
97	¿Se investiga la fuente de la información?	2	X		X		X	
98	¿La información es oportuna y confiable?	2	X		X		X	
99	¿La información es confidencial con personas ajenas a la empresa?	2	X		X		X	
100	¿El flujo de información en tiempo real es coherente con el ritmo de trabajo?	2	X		X		X	
Comunicación Interna								
101	¿Se comunica oportunamente al personal respecto de sus obligaciones y responsabilidades?	2	X		X		X	
102	¿Se denuncia y sanciona actos indebidos?	2	X		X		X	

103	¿Las autoridades toman en cuenta las propuestas del personal respecto de formas de mejorar la productividad y calidad?	2	X		X		X	
104	¿Se ha establecido un nivel de comunicación sobre las normas éticas empresariales?	2	X			X	X	
105	¿Los servidores de la empresa conocen como sus actividades se relación con las de los demás?	2	X		X		X	
Comunicación Externa								
106	¿Existe buena comunicación con los clientes y Proveedores?	2	X		X		X	
107	¿La administración toma en cuenta requerimientos de clientes, proveedores, organismos reguladores y otros?	2	X		X		X	
108	¿Se actualiza constantemente la página web?	2	X		X		X	
109	¿Se comunica a terceros sobre el grado de ética de la empresa?	2	X		X		X	
110	¿Es presentada oportunamente la información a autoridades reguladoras?	2	X		X		X	
SUBTOTAL		54	54	0	-8	8	48	6
SUPERVISIÓN Y MONITOREO								
Supervisión Permanente								
111	¿Se compara los registros del sistema contable con los activos fijos de la empresa?	2	X		X			X
112	¿Existe auditoría Interna?	2		X		X		X
113	¿Las deficiencias en el sistema de control interno, son puestas en conocimiento del gerente por la auditoría interna con recomendaciones para su corrección?	2	X			X	X	
114	¿La empresa realiza autoevaluación del control interno?	2	X		X		X	
115	¿Se evalúa y supervisa en forma continua la calidad y rendimiento del personal de la empresa?	2	X		X		X	
116	¿Se supervisa la puntualidad y el correcto desarrollo de las actividades?	2	X		X		X	
Supervisión Interna								

Evaluación de Control Interno en la Mueblería Madeform al 30 de junio del 2011

117	¿Existen planes de acción correctiva?	2	X			X	X	
118	¿La auditoría interna accede a la información sin restricciones?	2	X			X	X	
119	¿Se ha tomado en cuenta resultados de auditoría anteriores?	2	X			X	X	
120	¿Se verifica el cumplimiento de los objetivos establecidos para cada periodo?	2	X		X		X	
Supervisión Externa								
121	¿Las autoridades prestan atención a informes de auditores internos, externos y de SRI?	2		X	X		X	
122	¿Existe coordinación entre auditores internos y externos?	2		X		X		X
123	¿El gerente dispone del cumplimiento inmediato y obligatorio de las recomendaciones de los informes de la auditoría?	2	X			X		X
SUBTOTAL		26	20	6	10	16	18	8
TOTAL		246	214	32	70	122	176	70