

## CAPITULO V

### IMPLEMENTACIÓN DEL CONTROL INTERNO

#### **Caso Práctico sobre la propuesta del proceso investigativo**

El control interno es una parte del proceso administrativo, por lo que es importante que las personas encargadas de esta área estén concientes de su responsabilidad, frente a los controles que la empresa necesita para el logro de sus objetivos.

En el ejercicio práctico propuesto para cada área de la Imprenta, se deberá realizar un análisis de las funciones de cada empleado en forma descriptiva con el fin de establecer autoridades y responsabilidades para cada persona.

Para revisar como los controles innatos que tiene la empresa ayudan a cumplir los objetivos en la misma, se hará una evaluación de manera que tengamos un panorama claro de las actividades que se desarrollan, para lo cual se propone un cuestionario de control interno para establecer que proceso necesita un mayor control, la calificación será de acuerdo a la ponderación de cada pregunta por ejemplo:

**TABLA DE PONDERACIÓN**

Nro de preguntas	Ponderación	Totalidad
25	4	100
20	5	100
16	6.25	100

Para identificar si las calificaciones son adecuadas para la empresa o no se realizará otra ponderación siguiente

<b>Nombre</b>	<b>Calificación</b>	<b>Error</b>	<b>Controles</b>
Regular	>1 y <60	>40 y <100	<b>Más controles</b>
Bueno	>61 y <80	20	<b>Controles intermedios</b>
Muy Bueno	>81 y <90	10	<b>Controles intermedios</b>
<b>Excelente</b>	<b>&gt;91 y &lt;100</b>	<b>&gt;1 y &lt;10</b>	<b>Menos controles</b>

## **5.1 Área de Administración**

### **5.1.1 Ámbito de control**

El área de administración está compuesta por dos personas que son las propietarias y una persona en el área de contabilidad de “Imprenta Claridad” las mismas que tienen diferentes funciones en la empresa como son:

#### **a) El gerente propietario de la empresa**

- ✓ Cumplir y hacer cumplir los Reglamentos Internos, los Reglamentos de Trabajo, el Reglamento de Comprobantes de Venta y Retención, las disposiciones del Código de Comercio y las demás disposiciones a las que se sujeta la empresa.
- ✓ Realizar cualquier transacción de acuerdo al giro del negocio.
- ✓ Ejercer la representación legal, judicial y extrajudicial de la “Imprenta Claridad”.

#### **b) El Jefe de Recursos Humanos:**

- ✓ Elaboración de los procesos de gestión de recursos humanos, tales como capacitación y evaluación del desempeño.

- ✓ Velar por el correcto y oportuno pago de las remuneraciones y honorarios de los colaboradores de la compañía.
- ✓ Las principales funciones se relacionan con el cálculo y pago de remuneraciones, honorarios del personal, mantención y desvinculación del personal y el control de asistencia.
- ✓ Vigilar la correcta operación de los empleados.

**c) El contador:**

- ✓ Mantener al día los registros del libro de ingresos y egresos y toda la documentación que se requiera.
- ✓ Colaborar en el diseño de políticas de control de los recursos de la Empresa.
- ✓ Cumplir con las normas emitidas por leyes generales como: la Ley de Régimen Tributario Interno, Código de Trabajo, Código de Comercio y otras normas específicas

**5.1.2 Evaluación de controles internos existentes de Imprenta claridad**

No	CUESTIONARIO	SI	NO	CALIFICACIÓN	PONDERACION	OBSERVACIONES
<b>AREA DE ADMINISTRACIÓN</b>						
1	¿Existe en "Imprenta Claridad" un manual de funciones?		X	0	5	No existe un manual de funciones ya que el propietario no conoce como desarrollarlo.
2	¿Existen flujogramas para los procesos de trabajo de las diferentes áreas?		X	0	5	No existen flujogramas ya que el Propietario de la Empresa, no tiene conocimiento de la importancia de los flujogramas en la empresa.

3	¿Se realiza inversiones sin un estudio previo?		X	0	5	La empresa realiza inversiones muy riesgosas sin un análisis previo.
4	¿La estructura organizacional de la empresa, proporciona información necesaria para las actividades?	X		5	5	
5	¿Se delega la responsabilidad y autoridad en cada área?	X		4	5	
<b>RECURSOS HUMANOS</b>						
6	¿Tiene la Empresa un sistema de selección con procedimientos satisfactorios para la aprobación de las carpetas con sus hojas de vida?	X		4	5	
7	¿La selección de personal se la realiza bajo algún sistema, con el que cuenta la Empresa?	X		4	5	La selección de personal únicamente se la realiza de forma manual y lo hacen los propietarios de la empresa
8	¿Se realizan confirmaciones de certificados y empresas que respalden el currículo vitae?	X		4	5	
9	¿Se elabora el Contrato de Trabajo observando que se cumplan las exigencias del Código de Trabajo y de acuerdo a las necesidades de la Empresa?	X		4	5	
10	¿Tiene la Imprenta un mecanismo para establecer salarios a los empleados?	X		4	5	
11	¿Existe una persona que realice el control de asistencia del personal que labora en la Empresa?	X		5	5	
12	¿Existen sanciones por inasistencias frecuentes en el trabajo?		X	0	5	No existe en la Imprenta el establecimiento de sanciones para las inasistencias de los empleados.

13	¿Existen sanciones por atrasos en el trabajo?		X	0	5	No existe en la Imprenta el establecimiento de sanciones para las inasistencias y atrasos de los empleados.
14	¿La Empresa cuenta con un programa de capacitación para personal?		X	0	5	La empresa no cuenta con un programa de capacitación debido a la falta de planificación.
<b>AREA DE CONTABILIDAD</b>						
15	¿La imprenta Claridad cuenta con sistema de contabilidad confiable?		X	0	5	La empresa no cuenta con sistema de contabilidad debido a su falta de conocimiento.
16	¿Se verifica que la empresa este cumpliendo con el reglamento de comprobantes de venta y retención?	X		5	5	
17	¿Se presentan Estados Financieros?		X	0	5	Al no contar con un sistema contable la empresa tampoco esta presentando estados financieros.
18	¿Existe segregación de funciones para el manejo de dinero en el área contable?		X	0	5	No existe segregación de funciones, ya que hay una sola persona que trabaja en el Departamento de Contabilidad.
19	¿Se verifica que todas las transacciones tengan los documentos de soporte?		X	0	5	No se verifica que las transacciones cuenten con todos los documentos de respaldo, ya que no existe un nivel jerárquico superior que pueda revisar el trabajo realizado por el Contador.
20	¿Se cumple con las obligaciones patronales con el IESS?	X		5	5	
	<b>TOTAL</b>			<b>44</b>	<b>100</b>	

**REGULAR**  
0-60

**BUENO**  
61-80

**MUY BUENO**  
81-90

**EXCELENTE**  
91-100

**44**

Una vez realizada la evaluación de control interno se llega a la conclusión de que la “Imprenta Claridad” tiene deficiencias, ya que se encuentra en el 44% de calificación, por tanto es necesario mejorar los controles que implica cada proceso, con la finalidad de que la organización cuente con controles eficientes que ayude a cumplir con los objetivos establecidos.

### **Medición del riesgo de control**

El control interno ha sido diseñado, para limitar los riesgos que afectan las actividades de las organizaciones.

A través de la investigación y análisis de los riesgos relevantes y el punto hasta el cual el control vigente los neutraliza, se evalúa la vulnerabilidad del sistema.

Para ello debe adquirirse un conocimiento práctico de la entidad y sus componentes, de manera de identificar los puntos débiles, enfocando los riesgos, tanto al nivel de la organización (internos y externos) como de la actividad.

Para la medición del riesgo se elaboró un listado de preguntas en la evaluación de control interno a través de un cuestionario, por tanto de las respuestas depende la calificación que se otorgue. Además, la ponderación dependerá de la magnitud del riesgo de control que representa.

En este caso existe un riesgo de control del 56% ya que la calificación de la evaluación dio un total de 44% que indica que es alto y la confianza es baja, por lo que la Imprenta debe realizar cambios en los controles que se presentan en el Departamento de Administración.

### 5.1.3 Resultados de la evaluación

Los resultados de la evaluación del área de administración, en función del cuestionario, se han logrado determinar en los procesos administrativos que se han evaluado, si los controles están funcionando de manera adecuada o son deficientes. Los resultados encontrados explican lo que ha sucedido con cada uno de los procesos administrativos.

Los resultados de la evaluación recogerán todas las preguntas que han sido calificadas con 0 y de acuerdo a las deficiencias que presentan, por lo que se procederá a hacer un resumen de las mismas:

#### **PREGUNTA No. 1**

↗ “En la Imprenta Claridad existe un manual de funciones ”

La empresa no cuenta con un manual de funciones, esto es debido a que no tiene personal especializado para dicho deber y los propietarios no se encuentran capacitados para desarrollar el mismo, esto hace que los empleados no conozcan cuales son las funciones sus responsabilidades y derechos que tienen en la ”Imprenta Claridad.

#### **PREGUNTA No. 2**

↗ “Existen flujogramas para cada proceso de trabajo de las diferentes áreas”

En Imprenta Claridad no existen flujogramas, ya que propietario de la empresa, no tiene conocimiento de la importancia de los mismos y de la utilidad que darían a los procesos.

Según una entrevista con los propietarios piensan que estaría de más hacer los flujogramas ya que cada persona sabe que realizar en su puesto de trabajo.

### **PREGUNTA No. 3**

↗ “En “Imprenta Claridad” se realiza inversiones sin un estudio previo”.

No existe un procedimiento específico para determinar los riesgos, se toman decisiones muy apresuradas por lo que no fluctúan beneficios, esto se puede verificar en una máquina que adquirió la Imprenta hace tres años la cual permanece sin funcionamiento y está causando pérdidas representativas.

### **PREGUNTA No. 7**

↗ ¿La selección de personal se la realiza bajo algún sistema, con el que cuenta la Empresa?

La selección de personal únicamente se la realiza de forma manual y lo hacen los propietarios de la empresa No tienen un sistema adecuado de selección de personal, la mayoría de empleados son recomendados o familiares que no fueron seleccionados.

### **PREGUNTA No. 12**

↗ En “Imprenta Claridad” existen sanciones por inasistencias frecuentes en el trabajo.

En la Imprenta no existe el establecimiento de sanciones para las faltas de los empleados.

En varias ocasiones se ha detectado que no se pide un permiso previo para las faltas por lo que la empresa pierde tiempo y dinero hasta poder restablecer el correcto funcionamiento.



**PREGUNTA No. 13**

↗ “Existen sanciones por los atrasos en el trabajo”

La imprenta no cuenta con un manual de sanciones por las inasistencias al trabajo, existen varias personas que no piden permiso para faltar y también el personal llega tarde lo que causa retrasos en la producción y pérdida de tiempo y dinero para la empresa.

**PREGUNTA No. 14**

↗ “La Empresa no cuenta con un programa de capacitación para el personal”.

La empresa no cuenta con un programa de capacitación debido a la falta de planificación.

También indican que la empresa no cuenta con el tiempo necesario ni con los recursos para proveer al personal de una continua capacitación

**PREGUNTA No. 15**

↗ ¿La Imprenta Claridad cuenta con sistema de contabilidad confiable?

La empresa no cuenta con sistema de contabilidad debido a su falta de conocimiento.

También se pudo determinar que la información que se obtiene no es la más adecuada para poder trasladarla a un sistema contable.

**PREGUNTA No. 17**

↗ ¿Se presentan Estados Financieros?

Al no contar con un sistema contable la empresa tampoco esta presentando estados financieros, en una entrevista con el contador se pudo determinar que no se presentan estados financieros.

**PREGUNTA No. 18**

↗ “Existe segregación de funciones para el manejo de dinero en el área contable”

No existe segregación de funciones, ya que hay una sola persona que trabaja en el Departamento de Contabilidad.

La Sra. secretaria es quién recibe el dinero el cual es pasado con el libro de registro al contador el mismo que realiza una revisión y entrega el dinero al propietario se debe dar un control más adecuado de esa transacción.

**PREGUNTA No. 19**

↗ “Se verifica que todas las transacciones tengan los documentos de soporte”

No se verifica que las transacciones cuenten con todos los documentos de respaldo, ya que no existe un nivel jerárquico superior que pueda revisar el trabajo realizado por el Contador.

Además de que no existe un adecuado control por parte de la secretaria en la ejecución de facturas notas de venta y tampoco recibos ni proformas ya que se comprobó que no existe el tiempo adecuado para hacerlo.

#### 5.1.4 Implementación de los controles internos administrativos

La implementación de los controles internos en el área de administración, se basa en determinar controles que tiene cada uno de los procesos, además verificar como funcionan los controles y la persona que los supervisa.

En ciertos casos de acuerdo a la evaluación de control interno que se ha realizado, es necesario agregar controles que permitan mejorar la administración de la Empresa.

A continuación se presenta la implementación de controles internos en el área de administración:



##### 1.- Manual de funciones

La administración debe proporcionar un manual de funciones, el cual incluya las actividades básicas de los empleados, y de esta manera se pueda mejorar la calidad de sus trabajos. Para este fin la imprenta debería contar con la asesoría de un consultor especializado en estas labores.

##### 2.- Flujogramas de cada proceso

La Imprenta debe proporcionar flujogramas de cada proceso que se realiza en la organización, este deberá ser es un diagrama que expresa gráficamente las distintas operaciones que componen un procedimiento o parte de este, estableciendo su secuencia cronológica. Según su formato

o propósito, puede contener información adicional sobre el método de ejecución de las operaciones, el itinerario de las personas, las formas, la distancia recorrida el tiempo empleado, etc.

### **3.- Las inversiones sin un estudio previo.**

Es necesario que una persona actúe como analista de riesgos, el mismo hará estudios adecuados de las adquisiciones y de las decisiones que se tomen con el fin de realizar acciones necesarias que generen rendimientos a la Imprenta.

Con respecto a la maquinaria sin utilidad se realizará contactos con el proveedor a fin de lograr un convenio de canje o adquisición de otra que facilite el desarrollo de trabajos de imprenta.



#### **1.- Selección de personal**

Se debe realizar la implementación de un manual de selección de personal, ya que en éste se puede especificar las políticas establecidas en el Departamento de Administración, para llevar a cabo el proceso de selección de personal y así verificar, que se está dando cumplimiento a las mismas y que se está de acuerdo con los objetivos de la Empresa.

#### **2.- Formato de la entrevista**

El Propietario deberá diseñar un formulario con preguntas base o referenciales para realizar la entrevista, en el que se deben detallar preguntas de conocimiento profesional, intelectual, de capacidad y de liderazgo, es decir que pueden demostrar el nivel de conocimiento del aspirante.

### 3.- Contrato de Trabajo

El Propietario debe revisar los contratos de trabajo, de acuerdo a los resultados del proceso de selección, para conocer que cumplan con todos los requisitos y especificaciones, al mismo tiempo se debe observar que éstos cumplan con todas las disposiciones legales. Además, debe revisar que la acción de personal esté de acuerdo al contrato de trabajo.

### 4.- Tarjetas de asistencia del personal

Para controlar la asistencia del personal y las labores que debe cumplir diariamente, la Imprenta debe contar con una tarjeta de asistencia de personal, que debe ser diseñada en vista de que no está de acuerdo a los horarios en los que el personal debe timbrar

**La tarjeta de asistencia se la diseñará con el siguiente formato:**

IMPRENTA CLARIDAD			
TARJETA DE ASISTENCIA DEL PERSONAL			
NOMBRE:.....			
FECHA:.....			
HORA DE ENTRADA	HORA DE SALIDA	HORA DE ENTRADA	HORA DE SALIDA
	ALMUERZO	ALMUERZO	

Es necesario realizar la impresión de tarjetas de asistencia del personal en la que consten horarios de entrada y salida, además de horarios de almuerzo, porque el personal tiene autorización para tomarse una hora para almorzar.

El Propietario debe asignar a la Jefa de Recursos Humanos, el control de la tarjeta de asistencia, para que sea timbrada únicamente por la persona a la que se le asignó.

## **5.- Sanciones económicas por asistencia y faltas graves al trabajo.**

Las políticas de asistencia al trabajo consisten en cumplir con los horarios de entrada a las 8:00AM, almuerzo de 13:00PM a 14:00PM y salida a las 17:00PM.

El Jefe de Recursos Humanos debe verificar que se de cumplimiento a estos horarios y de acuerdo con los retrasos que se presenten en la tarjeta de asistencia de personal, el Propietario debe realizar la comprobación respectiva para enviar el informe a contabilidad para el cobro de las multas que se impongan.

## **6.- Capacitación**

Se debe realizar capacitación continua al personal, para el mejor desempeño profesional y para la satisfacción de las necesidades de la Empresa.

Es importante proporcionar una descripción clara de las funciones y responsabilidades que tienen los empleados.



## **1.- Sistema contable.**

La Ley de Régimen Tributario Interno y el artículo 15 del Reglamento de Aplicación del Impuesto a la Renta, determinan lo siguiente:

Las personas naturales también están obligadas a llevar contabilidad, aquellas que realicen actividades empresariales y que operen con un capital propio que al primero de enero de cada ejercicio impositivo hayan

superado los 24.000 dólares, o cuyos ingresos brutos anuales del ejercicio fiscal inmediato anterior hayan sido superiores a 40.000 dólares. Se entiende como capital propio, la totalidad de los activos menos pasivos que posea el contribuyente, los cuales deben estar relacionados con la generación de la renta gravada.

En la Imprenta no cuenta con sistema contable, ya que los ingresos brutos anuales del ejercicio fiscal son inferiores 40.000 Dólares por ello la establece que deberá llevar un **Registro de Ingresos y Egresos**.- Los contribuyentes o personas naturales no obligados a llevar contabilidad, en su lugar, tienen la obligación de llevar registros de ingresos y egresos, con el fin de determinar la base imponible, estos registros deberán estar respaldados por los respectivos documentos, los mismos que se conservarán por los plazos establecidos en el Art. 94 del Código Tributario.

Sin embargo la imprenta cuenta con un capital propio superior a los 24.000 dólares por lo que se le propone un sistema contable eficiente y fácil de usar.

A Imprenta Claridad se le propone manejar el Sistema ISIS.

**Software de Contabilidad Clásica:** El tradicional sistema contable para carga de asientos, y emisión de diario, mayores y balances. Sus características destacadas son:

**Interfase amigable** con una veloz pantalla de carga; manejo vía teclado o mouse, de acuerdo a lo que le resulte más cómodo al usuario

**Excelente performance** para manejar grandes volúmenes de datos / grabación de asientos / ordenamiento de las bases: gracias a su motor de bases de datos Microsoft SQL Server, el sistema contable maneja

grandes cantidades de información en mínimo tiempo y sin grandes requerimientos de hardware. Mucho más veloz que cualquier otro sistema contable del mercado.

**Multiempresa:** ideal para estudios contables que precisan contabilizar a numerosos clientes

**Completo ABM de asientos contables:** usted puede, desde la consulta de un movimiento del mayor, acceder al asiento, modificarlo o darlo de baja. Las modificaciones de asientos puede hacerlas en cualquier momento

**Emisión de informes contables clásicos** (diario, mayores, balances) e informes adicionales

La contabilidad deberá ser llevada bajo la responsabilidad y con la firma de un contador público legalmente autorizado.

## **2.- Estados Financieros.**

Los Estados Financieros son la presentación financiera del período para proveer información, para un amplio rango de usuarios en la toma de decisiones económicas. Este fin se lleva a cabo con la información relacionada a la empresa de:

- a) Activos
- b) Pasivos
- c) Patrimonio
- d) Ingresos y gastos incluyendo ganancias y pérdidas.
- e) Flujos de efectivo

La presentación y preparación de los estados son responsabilidad de la administración.



### 3.- Segregación de funciones

Para llevar un adecuado control de los procesos, es necesario que exista una persona que tendría que cumplir las funciones de Asistente de Contabilidad, el mismo que debe encargarse de la ejecución y registro de las transacciones que se generen en la Empresa.

### 4.- Documentación soporte de las transacciones

Se debe documentar todas las transacciones que se realiza, para esto se debe imprimir aparte de las facturas y notas de venta unos recibos que sirvan para las ventas menores que se hagan además las compras deberán ser justificados con documentos de lo contrario esto se le hará cargo a la persona encargada.

#### 5.1.5 Seguimiento continuo

Seguimiento continuo es un proceso que evalúa la calidad de desempeño del control interno a través del tiempo.

Se realizan evaluaciones periódicas del control interno implementado en la imprenta, mientras realiza sus deberes regulares, obtiene evidencia de que el sistema de control interno sigue funcionando satisfactoriamente.

Para esto aquí se propone el cuestionario base del seguimiento continuo:

No	CUESTIONARIO	SI	NO	CALIFICACIÓN	PONDERACION	OBSERVACION
<b>AREA DE ADMINISTRACIÓN</b>						
1	¿El manual de función es eficiente?					
2	¿Los flujogramas para los					

	procesos de trabajo de las diferentes áreas son claros?					
3	¿Se realiza inversiones sin un estudio previo?					
4	¿La estructura organizacional de la empresa, proporciona información necesaria para las actividades?					
5	¿Se delega la responsabilidad y autoridad en cada área?					
<b>RECURSOS HUMANOS</b>						
6	¿El sistema de selección de la imprenta tiene procedimientos satisfactorios para la aprobación de las carpetas con sus hojas de vida?					
7	¿La selección de personal se la realiza bajo algún sistema, con el que cuenta la Empresa?					
8	¿Se realizan confirmaciones de certificados y empresas que respalden el currículum vitae?					
9	¿Se elabora el Contrato de Trabajo observando que se cumplan las exigencias del Código de Trabajo y de acuerdo a las necesidades de la Empresa?					
10	¿Tiene la Imprenta un mecanismo para establecer salarios a los empleados?					
11	¿Existe una persona que realice el control de asistencia del personal que labora en la Empresa?					
12	¿Existen sanciones por inasistencias frecuentes en el trabajo?					
13	¿Existen sanciones por atrasos en el trabajo?					
14	¿La Empresa cuenta con un programa de capacitación para personal?					
<b>AREA DE CONTABILIDAD</b>						
15	¿La imprenta Claridad cuenta con					

	sistema de contabilidad confiable?					
16	¿Se verifica que la empresa este cumpliendo con el reglamento de comprobantes de venta y retención?					
17	¿Se presentan Estados Financieros?					
18	¿Existe segregación de funciones para el manejo de dinero en el área contable?					
19	¿Se verifica que todas las transacciones tengan los documentos de soporte?					
20	¿Se cumple con las obligaciones patronales con el IESS?					
	<b>TOTAL</b>			<b>44</b>	<b>100</b>	

## 5.2 Área de Secretaria

### 5.2.1 Ámbito de control

El área de Secretaría de la Imprenta Claridad está compuesta por tres personas, las mismas que tienen diferentes funciones en la empresa como son:

#### 1. La Secretaria de Imprenta Claridad:

- ✓ Supervisar diariamente el trabajo que realizan las personas que están a su cargo.
- ✓ Elaborar los depósitos de las recaudaciones diarias en las cuentas bancarias destinadas para el efecto, con un plazo máximo de 24 horas.
- ✓ Efectuar el pago a proveedores conforme a los requisitos y documentación sustentatoria pertinentes.
- ✓

- ✓ Velar por la custodia y seguridad de toda la documentación correspondiente al movimiento de caja.
- ✓ Actuar con diligencia resolviendo cualquier problema de caos o atascamiento de la operación de la imprenta.
- ✓ Atender a los clientes.
- ✓ Elaborar los comprobantes de venta, ingreso de caja, proformas, etc.
- ✓ Llevar adecuadamente el archivo de los clientes con la respectiva documentación.
- ✓ Realizar la orden de trabajo.
- ✓ Llevar adecuadamente el archivo de las autorizaciones y los originales de los trabajos terminados.
- ✓ Revisar los trabajos terminados y los paquetes de entrega de papel a los clientes

## **2. El primer asistente:**

- ✓ Manejar la guillotina de manera eficiente y precavida.
- ✓ Realizar el mantenimiento diario de la guillotina.
- ✓ Ejecutar el despacho de papel a los clientes.
- ✓ Realizar paquetes adecuados para el despacho de los clientes.

## **3. El segundo asistente:**

- ✓ Realizar la entrega de trabajos para los clientes.
- ✓ Intercalar los libretines y libros.
- ✓ Realizar la mantención adecuada del área de secretaria.

**5.2.2 Evaluación de controles internos existentes de la Imprenta Claridad.**

No	CUESTIONARIO	SI	NO	CALIFICACIÓN	PONDERACION	OBSERVACIONES
<b>AREA DE SECRETARIA</b>						
1	¿Existe en “Imprenta Claridad” compañerismo en el área de Secretaría?	X		5	5	
2	¿Existen segregación de funciones en el área de Secretaría?		X	0	5	No existe una segregación de funciones ya que las tres personas de esta área hacen distintas labores sin conocer cuales son las específicas de cada uno
3	¿Se realiza informes del trabajo por cada empleado?		X	0	5	En la imprenta no existen informes del trabajo del personal ya que cualquier incidente se lo comunica al Jefe de RRHH la misma que otorga las sanciones correspondientes.
4	¿Se elabora los depósitos de los ingresos diarios?		X	0	5	La mayoría de veces se entrega el total recibido al contador con los documentos respaldo y este pasa al propietario el mismo que solicita realizar los depósitos al día siguiente.
5	¿Se realiza un control previo de la documentación para el pago a proveedores?	X		4	5	

6	¿Existe seguridad en la documentación que corresponde al movimiento de caja?		X	0	5	No existe seguridad en la documentación que corresponde al movimiento de caja ya que no existe un control de los documentos.
7	¿La Secretaria está capacitada para resolver los problemas de su área?		X	0	5	No tiene la capacidad por que le falta información; además los problemas siempre son informados y los propietarios lo resuelven.
8	¿La atención a los clientes es de calidad?	X		3	5	
9	¿Se llena correctamente los comprobantes de venta, ingreso y otros?		X	0	5	No existe una correcta elaboración ya que muchas veces el tiempo impide llenar todos los requisitos de los comprobantes.
10	¿Se lleva correctamente la información relevante de los clientes?	X		5	5	
11	¿Se recepta adecuadamente las necesidades del cliente en la orden de trabajo?	X		4	5	
12	¿Existen archivos adecuados de las autorizaciones?	X		5	5	
13	¿Existe un archivo de los diseños originales que dejan los clientes para los trabajos terminados?	X		5	5	
14	¿Se verifica adecuadamente la calidad del trabajo a ser entregado?		X	0	5	No existe una adecuada verificación de la calidad del trabajo. Ya que no existe tiempo para dicha tarea.
15	¿Se verifican que los controles automáticos de la guillotina funcionan?	X		3	5	
16	¿No existe peligro de daños físicos en el	X		5	5	

	manejo de la guillotina?					
17	¿Existe documentado las medidas generales de corte?	X		4	5	
18	¿Existe un buen mantenimiento para la guillotina?		X	0	5	No existe un buen mantenimiento, ya que los costos son muy altos.
19	¿Existe un monto para la entrega de trabajos al lugar de destino?	X		5	5	
20	¿Se controla que se intercale las hojas de forma eficiente?		X	0	5	No revisan el intercalado de hojas para lograr un resultado eficiente, por la falta de tiempo y un procedimiento adecuado.
	<b>TOTAL</b>			<b>48</b>	<b>100</b>	

**REGULAR**  
0-60

**BUENO**  
61-80

**MUY BUENO**  
81-90

**EXCELENTE**  
91-100

**48**

Una vez realizada la evaluación de control interno se llega a la conclusión de que la “Imprenta Claridad” tiene deficiencias, ya que se encuentra en el 48% de calificación, por tanto es necesario mejorar los controles que implica cada proceso, con la finalidad de que la organización cuente con personal calificado que ayude a cumplir con los objetivos establecidos.

### **Medición del riesgo de control**

El control interno ha sido diseñado, para limitar los riesgos que afectan las actividades de las organizaciones.

A través de la investigación y análisis de los riesgos relevantes y el punto hasta el cual el control vigente los neutraliza, se evalúa la vulnerabilidad del sistema.

Para ello debe adquirirse un conocimiento práctico de la entidad y sus componentes, de manera de identificar los puntos débiles, enfocando los riesgos, tanto al nivel de la organización (internos y externos) como de la actividad.

Para la medición del riesgo se elaboró un listado de preguntas en la evaluación de control interno a través de un cuestionario, por tanto de las respuestas depende la calificación que se otorgue. Además, la ponderación dependerá de la magnitud del riesgo de control que representa.

En este caso existe un riesgo de control del 52% ya que la calificación de la evaluación dio un total de 48% que indica que es alto y la confianza es baja, por lo que la Imprenta debe realizar cambios en los controles que se presentan en el Departamento de Secretaría.

### **5.2.3 Resultados de la evaluación**

Los resultados de la evaluación del área de secretaría, en función del cuestionario, se han logrado determinar en los procesos administrativos que se han evaluado, si los controles están funcionando de manera adecuada o son deficientes. Los resultados encontrados explican lo que ha sucedido con cada uno de los procesos.

Los resultados de la evaluación recogerán todas las preguntas que han sido calificadas con 0 y de acuerdo a las deficiencias que presentan, por lo que se procederá a hacer un resumen de las mismas:



## **PREGUNTA No. 2**

↗ ¿Existen segregación de funciones en el área de Secretaría?

No existe una segregación de funciones ya que las tres personas de esta área hacen distintas labores sin conocer cuales son las específicas de cada uno.

Además se verificó mediante una entrevista con el personal que la secretaria y el asistente que se encarga de la guillotina muchas veces entregan trabajos cuando es indispensable.

## **PREGUNTA No. 3**

↗ ¿Se realiza informes del trabajo por cada empleado?

En la imprenta no existen informes del trabajo del personal, ya que cualquier incidente se lo comunica al Jefe de RRHH la misma que otorga las sanciones correspondientes.

Además aduce la Secretaria que el tiempo no le permite entregar dicho informe.

## **PREGUNTA No. 4**

↗ “¿Se elabora los depósitos de los ingresos diarios?”

En Imprenta Claridad los ingresos efectuados en el día no se los deposita, la mayoría de veces se entrega el total recibido al contador con los documentos respaldo y éste pasa al propietario, el mismo que pide realizar los depósitos al día siguiente.

El propietario indica que es para obtener un mejor control del dinero de caja.

### **PREGUNTA No. 6**

↗ ¿Existe seguridad en la documentación que corresponde al movimiento de caja?

No existe seguridad en la documentación que corresponde al movimiento de caja ya que no existe un control de los documentos.

En muchos casos la secretaria no entrega el comprobante correspondiente y esto genera que sobre dinero y no cuadre las cuentas, también existe una desviación de dinero para gastos no autorizados en la empresa.

### **PREGUNTA No. 7**

↗ “La Secretaria está capacitada para resolver los problemas de su área”

No tiene la capacidad por que le falta información, además los problemas siempre son informados y los propietarios lo resuelven.

La Secretaria indica que no tiene la autoridad correspondiente para realizar cambios, ni tampoco ninguna mejora en su área sin previa comunicación al área administrativa.

### **PREGUNTA No. 9**

↗ ¿Se llena correctamente los comprobantes de venta, ingreso y otros?

En la imprenta no existe una correcta elaboración de los comprobantes de venta, ya que muchas veces el tiempo impide llenar todos los requisitos de los comprobantes.

Se determinó además que la Secretaria no tiene el conocimiento suficiente para esta tarea, tampoco existe una adecuada capacitación.

**PREGUNTA No. 14**

↗ ¿Se verifica adecuadamente la calidad del trabajo a ser entregado?

No existe una adecuada verificación de la calidad del trabajo debido a que no existe tiempo para dicha tarea.

Además se da por entendido que tanto los operarios como los asistentes realizan su trabajo adecuadamente

**PREGUNTA No. 18**

↗ ¿Existe un buen mantenimiento de la guillotina?

No existe un buen mantenimiento de la guillotina, por que contratar a un técnico significa un costo muy alto. También se pudo verificar que, la persona encargada del manejo de ésta no tiene un buen conocimiento de la misma, por lo que no da el mantenimiento adecuado y puede ocasionar accidentes de trabajo.

**PREGUNTA No. 20**

↗ ¿Se controla que se intercale las hojas de forma eficiente?

No revisan el intercalado de hojas para lograr un resultado eficiente, por la falta de tiempo y un procedimiento adecuado.

Está sobrentendido que ésta labor es de responsabilidad del segundo asistente y debe reportar cualquier anomalía.

#### **5.2.4 Implementación de los controles internos**

La implementación de los controles internos en el área de secretaría, se basa en determinar controles que tiene cada uno de los procesos, además verificar como funcionan los controles y la persona que los supervisa.

En ciertos casos, de acuerdo a la evaluación de control interno que se ha realizado, es necesario agregar controles que permitan mejorar el área de secretaría de la Empresa.

A continuación se presenta la implementación de controles internos en el área de secretaría:



##### **1.- Manual de funciones**

La administración debe proporcionar un manual de funciones, el cual incluya las actividades básicas de los empleados, y de esta manera se pueda mejorar la calidad de sus trabajos.

Para este fin la imprenta debería contar con la asesoría de un consultor especializado en estas labores.

## 2.- Tarjeta de sanción en el trabajo

Se debe realizar una tarjeta del comportamiento de cada empleado, en caso de ser absolutamente necesario este informe será preimpreso y contendrá lo siguiente:

<b>IMPRESA CLARIDAD</b>	
<b>INFORME DEL COMPORTAMIENTO DEL PERSONAL</b>	
<b>NOMBRE DEL SUPERVISOR:</b> .....	
<b>NOMBRE DEL EMPLEADO:</b> .....	
<b>FECHA:</b> .....	
<b>MOTIVO DEL INFORME</b> ..... ..... ..... .....	
<b>SANCIÓN:</b> ..... .....	
<b>FIRMA SUPERVISOR</b> .....	<b>FIRMA EMPLEADO</b> .....

Esta tarjeta recoge el comportamiento de los empleados, sirve para llamar la atención o prescindir de sus servicios, pues esta será emitida cuando el empleado incurra en una falta grave, si este tiene tres de estos informes será causal de despido.

## PROCESO 2 CAJA

### CONTROLES

#### **1.- Depósitos diarios de efectivo**

Es imprescindible que el dinero que se recibe en todo el día sea depositado de forma indirecta con el fin de que no haya diferencias y se pueda comprobar si existe una correcta asignación, para esto se puede entregar al contador adjunto al dinero el depósito de ese día con la fecha del día siguiente.

#### **2.- Seguridad de la documentación del movimiento de caja**

El contador deberá tener en sus registros la secuencia de los comprobantes y verificar que no falte ninguno; además tiene la obligación de ir archivando los comprobantes en orden secuencial verificando que no exista errores.

#### **3.- Control previo de la documentación**

El Contador debe controlar a la secretaria la forma idónea de llenar los comprobantes y revisar de forma continua que no contenga errores ya que esto puede ocasionar faltas al reglamento de comprobantes de venta y retención.

## PROCESO 3 CAPACITACIÓN Y MANTENIMIENTO

### CONTROLES

#### 1.- Capacitación

La empresa debe contar con un programa secuencial de capacitaciones, para el mejor desempeño profesional y para la satisfacción de las necesidades de la Empresa.

Es importante proporcionar una descripción clara de las funciones y responsabilidades que tiene la secretaria.

Además, debe existir información continua sobre el Reglamento de Comprobantes, así como del contador de la empresa.

#### 2.- Mantenimiento

Las maquinarias por su continuo uso, requieren de mantenimiento el mismo que debe ser realizado por un técnico con la asistencia del operador para que en el futuro obtenga conocimiento de la tarea.

Ya que las fallas imprevistas que tiene la empresa puede generar perdidas de tiempo y dinero.

## PROCESO 4 CALIDAD

### CONTROLES

#### 1.- Control de Calidad

Es importante que se verifique la calidad de los trabajos terminados y esta supervisión se debe hacer por una persona que no se encuentre en el proceso, para ello es necesario mantener procedimientos de control de trabajo realizado por los empleados de esa área; es decir:

- Trabajo realizado por el primer asistente, en el que no se encuentre involucrado el segundo asistente puede ser supervisado por este.
- Trabajo realizado por el segundo asistente, en el que no se encuentre involucrado el primer asistente puede ser supervisado por este.
- Y caso contrario este será supervisado por la secretaria en el que se encuentren involucrados los dos asistentes.

#### 5.2.5 Seguimiento continuo

Seguimiento continuo es un proceso que evalúa la calidad de desempeño del control interno a través del tiempo.

Se realizan evaluaciones periódicas del control interno y el personal, mientras realiza sus deberes regulares, obtiene evidencia de que el sistema de control interno sigue funcionando satisfactoriamente.



No	CUESTIONARIO	SI	NO	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN	OBSERVACIONES
1	¿Existe en “Imprenta Claridad” compañerismo en el área de Secretaría?					
2	¿Existen segregación de funciones en el área de Secretaría?					
3	¿Se realiza informes del trabajo por cada empleado?					
4	¿Se elabora los depósitos de los ingresos diarios?					
5	¿Se realiza un control previo de la documentación para el pago a proveedores?					
6	¿Existe seguridad en la documentación que corresponde al movimiento de caja?					
7	¿La Sra. Secretaria está capacitada para resolver los problemas de su área?					
8	¿La atención a los clientes es de calidad?					
9	¿Se llena correctamente los comprobantes de venta, ingreso y otros?					
10	¿Se lleva correctamente la información relevante de los clientes?					
11	¿Se recepta adecuadamente las necesidades del cliente en la orden de trabajo?					
12	¿Existen archivos adecuados de las autorizaciones?					
13	¿Existe un archivo de los diseños originales que dejan los clientes?					
14	¿Se verifica adecuadamente la calidad del trabajo a ser entregado?					

15	¿Se verifican que los controles automáticos de la guillotina funcionan?					
16	¿No existe peligro de daños físicos en el manejo de la guillotina?					
17	¿Existe documentado las medidas generales de corte?					
18	¿Existe un buen mantenimiento para la guillotina?					
19	¿Existe un monto para la entrega de trabajos al lugar de destino?					
20	¿Se controla que se intercale las hojas de forma eficiente?					
	<b>TOTAL</b>			<b>48</b>	<b>100</b>	

### 5.3 Área de Diseño

#### 5.3.1 Ámbito de control

El área de diseño está compuesta por 2 personas en “Imprenta Claridad” las mismas que tienen diferentes funciones en la empresa como son:

#### El Jefe de Diseño la imprenta:

- ✓ Supervisar diariamente el trabajo que realiza los empleados del área de diseño.
- ✓ Verificar los datos de la orden de trabajo con la secretaria.
- ✓ Priorizar los diseños más importantes
- ✓ Actuar con diligencia para resolver cualquier problema de caos o atascamiento del área de diseño de la imprenta.
- ✓ Asistir con cualquier ayuda al diseñador
- ✓ Suministrar el material adecuado para la ejecución del diseño.

### El diseñador:

- ✓ Manejar la máquina de diseño eficientemente.
- ✓ Realizar el mantenimiento diario de la máquina de diseño.
- ✓ Realizar los diseños según las especificaciones del cliente.
- ✓ Corregir los errores de la prueba de diseño.
- ✓ Imprimir las placas de la producción.

### 5.3.2. Evaluación de controles internos existentes de la Imprenta

#### Claridad

No	CUESTIONARIO	SI	NO	CALIFICACIÓN	PONDERACION	OBSERVACIONES
<b>AREA DE DISEÑO</b>						
1	¿Existe en "Imprenta Claridad" la supervisión adecuada del área de diseño?	X		6.25	6.25	
2	¿Es clara la orden de trabajo?		X	0	6.25	No es muy clara la orden de trabajo, algunas de las necesidades de los clientes no son plasmados en la orden de trabajo.
3	¿Se realiza una priorización responsable de los diseños?		X	0	6.25	No se realiza esta priorización, por desconocimiento del jefe de diseño.
4	¿El jefe de diseño esta capacitada para resolver los problemas de su	X		6.25	6.25	

	área?					
5	¿Existe una comunicación adecuada entre los miembros de esa área?	X		6.25	6.25	
6	¿El material para la impresión de los diseños es el adecuado?	X		6.25	6.25	
7	¿Se realizan pedidos del material antes de que se termine el existente?		X	0	6.25	No se realiza un adecuado suministro de materiales en esta área, es porque no existe comunicación, tampoco se informa del agotamiento del material
8	¿Se lleva un registro apropiado del material que se utiliza en esta área?		X	0	6.25	El material que se utiliza en el área de diseño no tiene un registro apropiado, esto ha sido muy descuidado por la administración y ha causado que se desperdicie y se desconozca el estado de los materiales.
9	¿La tecnología de las máquinas para la elaboración de los diseños es apropiada?	X		6.25	6.25	
10	¿El manejo de la maquinaria de diseño es adecuado?	X		6.25	6.25	
11	¿Existe un mantenimiento diario para las maquinarias de diseño?		X	0	6.25	No realizan un mantenimiento porque las máquinas son nuevas y no lo necesitan.
12	¿Existen mecanismos para la corrección de las pruebas de diseño?	X		6.25	6.25	

13	¿Existe sanciones por desperdicio de material?		X	0	6.25	No existe en la Imprenta el establecimiento de sanciones para los desperdicios que ocurren por la falta de atención.
14	¿Existe un control de calidad para los diseños de la empresa?	X		6.25	6.25	
15	¿Existe comunicación entre las diferentes áreas de la empresa?	X		6.25	6.25	
16	¿Los errores de esta área son identificados apropiadamente?	X		6.25	6.25	
	<b>TOTAL</b>			<b>62,5</b>	<b>100</b>	

**REGULAR**  
0-60

**BUENO**  
61-80

**MUY BUENO**  
81-90

**EXCELENTE**  
91-100

**62,5**

Una vez realizada la evaluación de control interno se llega a la conclusión de que la "Imprenta Claridad" tiene un control bueno, ya que se encuentra en el 62,5% de calificación, por tanto es necesario mejorar los controles que implica cada proceso, con la finalidad de que la organización pueda cumplir con los objetivos establecidos.

### **Medición del riesgo de control**

El control interno ha sido diseñado, para limitar los riesgos que afectan las actividades de las organizaciones.

A través de la investigación y análisis de los riesgos relevantes y el punto hasta el cual el control vigente los neutraliza, se evalúa la vulnerabilidad del sistema.

Para ello debe adquirirse un conocimiento práctico de la entidad y sus componentes, de manera de identificar los puntos débiles, enfocando los riesgos, tanto al nivel de la organización (internos y externos) como de la actividad.

Para realizar la medición del riesgo se hizo el listado de preguntas en la evaluación de control interno a través de un cuestionario, por tanto de las respuestas depende la calificación que se otorgue. Además, la ponderación dependerá de la magnitud del riesgo de control que representa.

En este caso existe un riesgo de control del 37,5 % que indica que es alto y la confianza es baja, por lo que la Empresa debe realizar cambios en los controles que se presentan en el área de diseño.

### **5.3.3 Resultados de la evaluación**

Los resultados de la evaluación del área de diseño, en función del cuestionario, se han logrado determinar en los procesos que se han evaluado, si los controles están funcionando de manera adecuada o son deficientes. Los resultados encontrados explican lo que ha sucedido con cada uno de los procesos.

Los resultados de la evaluación recogerán todas las preguntas que han sido calificadas con 0 y de acuerdo a las deficiencias que presentan, por lo que se procederá a hacer un resumen de las mismas:

## **PREGUNTA No. 2**

↗ ¿Es clara la orden de trabajo?

No es muy clara la orden de trabajo, algunas de las necesidades de los clientes no son plasmados en la orden de trabajo. Pero se puede identificar que es muy adecuada para la operación de la imprenta.

## **PREGUNTA No. 3**

↗ ¿Se realiza una priorización responsable de los diseños?

No se realiza esta priorización, por desconocimiento del jefe de diseño. Ya que los diseños son elaborados según ingresen los pedidos y no por la fecha de entrega del trabajo.

## **PREGUNTA No. 7**

↗ ¿Se realizan pedidos del material antes de que se termine el existente?

No se realiza un adecuado suministro de materiales en esta área, es porque no existe comunicación por parte del encargado, tampoco se informa del agotamiento del material.

En una entrevista con el diseñador indicó que el agotamiento del material causa retrasos en la producción.

**PREGUNTA No. 8**

↗ ¿Se lleva un registro apropiado del material que se utiliza en esta área?

El material que se utiliza en el área de diseño no tiene un registro apropiado, esto ha sido muy descuidado por la administración y ha causado que se desperdicie y se desconozca el estado de los materiales.

**PREGUNTA No. 11**

↗ ¿Existe un mantenimiento diario para las maquinarias de diseño?

En la Imprenta no existe un mantenimiento porque las máquinas son nuevas y no lo necesitan. Y se encuentran continuamente revisadas por el jefe de diseño.

**PREGUNTA No. 13**

↗ ¿Existe sanciones por desperdicio de material?

No existe en la Imprenta el establecimiento de sanciones para los desperdicios causados por los empleados, lo cual origina pérdidas en la empresa.

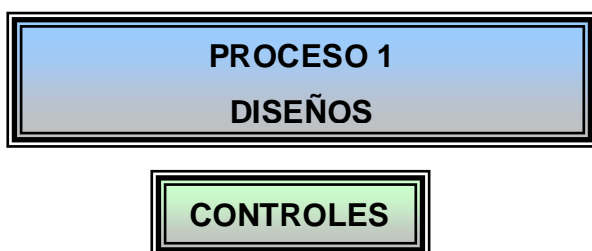


### 5.3.4 Implementación de los controles internos

La implementación de los controles internos en el área de diseño, se basa en determinar controles que tiene cada uno de los procesos, además verificar como funcionan los controles y la persona que los supervisa.

En ciertos casos, de acuerdo a la evaluación de control realizado, se observa la necesidad de agregar controles que permitan mejorar el área de diseño de la Empresa.

A continuación se presenta la implementación de controles internos en el área de diseño:



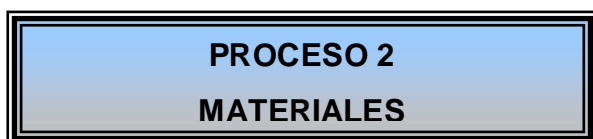
#### 1.- Orden de trabajo

Es importante que las áreas de la Empresa tengan una buena comunicación, para que las órdenes de trabajo muestren las necesidades reales del cliente.

Se observó que las órdenes de trabajo cumplen con todas las expectativas y que la información que se registra ayuda de manera adecuada a la Imprenta.

## **2.- Priorización de los diseños de la orden de trabajo**

El jefe de diseño deberá priorizar los trabajos, con el fin de que se pueda realizar una entrega apropiada de los mismos, sin variar las fechas acordadas con el cliente.



### **1.- Pedidos de material**

Se implementará una orden de pedido de materiales, con el fin de disponer de existencias adecuadas y apropiadas.

Esto evitará el desabastecimiento del mismo y la pérdida de tiempo en la entrega de los trabajos.

### **2.- Registro de materiales**

Es importante mantener un registro de material, el cual debe ser llevado, por el jefe de cada área, para evitar desperdicios o pérdidas del materiales. El mismo tendrá un formato fácil de utilizar por cualquier persona.

### **3.- Sanciones por desperdicio del material**

Con los registros que se implementen en el numeral anterior, se podrá determinar los desperdicios y con esto hacer cargo a la persona relacionada y así determinar la sanción adecuada para el empleado.

## **PROCESO 3 CAPACITACIÓN Y MANTENIMIENTO**

### **CONTROLES**

#### **1.- Capacitación**

La empresa debe contar con un programa secuencial de capacitaciones, para el mejor desempeño profesional y para la satisfacción de las necesidades de la Empresa.

En el área de diseño es importante que se capacite al diseñador para lograr trabajos eficientes.

#### **1.- Mantenimiento**

Las maquinarias por su continuo uso, requieren de mantenimiento el mismo que debe ser realizado por un técnico con la asistencia del operador para que en el futuro obtenga conocimiento de la tarea.

Ya que las fallas imprevistas que tiene la empresa puede generar pérdidas de tiempo y dinero, es importante que se realicen actualizaciones continuas a las máquinas de diseño.

### 5.3.5 Seguimiento continuo

Seguimiento continuo es un proceso que evalúa la calidad de desempeño del control interno a través del tiempo.

Se realizan evaluaciones periódicas del control interno y el personal, mientras realiza sus deberes regulares, obtiene evidencia de que el sistema de control interno sigue funcionando satisfactoriamente.

No	CUESTIONARIO	SI	NO	CALIFICACIÓN	PONDERACION	OBSERVACIONES
<b>AREA DE DISEÑO</b>						
1	¿Existe en "Imprenta Claridad" la supervisión adecuada del área de diseño?					
2	¿Es clara la orden de trabajo?					
3	¿Se realiza una priorización responsable de los diseños?					
4	¿El jefe de diseño esta capacitada para resolver los problemas de su área?					
5	¿Existe una comunicación adecuada entre los miembros de esa área?					
6	¿El material para la impresión de los diseños es el adecuado?					
7	¿Se realizan pedidos del material antes de que se termine el existente?					
8	¿Se lleva un registro apropiado del material que se utiliza en esta área?					
9	¿La tecnología de las máquinas para la elaboración de los diseños es apropiada?					

10	¿El manejo de la maquinaria de diseño es adecuado?					
11	¿Existe un mantenimiento diario para las maquinarias de diseño?					
12	¿Existen mecanismos para la corrección de las pruebas de diseño?					
13	¿Existe sanciones por desperdicio de material?					
14	¿Existe un control de calidad para los diseños de la empresa?					
15	¿Existe comunicación entre las diferentes áreas de la empresa?					
16	¿Los errores de esta área son identificados apropiadamente?					
	<b>TOTAL</b>				<b>100</b>	

## 5.4 Área de Producción

### 5.4.1 Ámbito de control

El área de producción esta compuesta por tres personas en “Imprenta Claridad” las mismas que tienen diferentes funciones como se detallan a continuación:

#### El Jefe de Producción:

- ✓ Supervisar diariamente el trabajo que realiza los empleados del área de diseño.
- ✓ Verificar los datos de la orden de trabajo con la secretaria.
- ✓ Priorizar los trabajos más importantes
- ✓ Actuar con diligencia para resolver cualquier problema de caos o atascamiento del área de diseño de la imprenta.
- ✓ Prestar cualquier ayuda a los operarios.
- ✓ Suministrar el material adecuado para la ejecución del trabajo.

### El primer operario:

- ✓ Manejar la máquina ofset de impresión eficientemente.
- ✓ Realizar el mantenimiento diario de la máquina de producción.
- ✓ Realizar los trabajos según las especificaciones del cliente.

### El segundo operario:

- ✓ Manejar la máquina ofset de impresión eficientemente.
- ✓ Realizar el mantenimiento diario de la máquina de producción.
- ✓ Realizar los trabajos según las especificaciones del cliente.
- ✓ Quemar las placas de diseño.

## 5.4.2 Evaluación de controles internos existentes de la Imprenta

### Claridad

No	CUESTIONARIO	SI	NO	CALIFICACIÓN	PONDERACION	OBSERVACIONES
<b>AREA DE PRODUCCIÓN</b>						
1	¿Existe en "Imprenta Claridad" la supervisión adecuada del área de producción?	X		6	6.25	
2	¿Son claras las especificaciones de la orden de trabajo?		X	5	6.25	No es muy clara la orden de trabajo, algunas de las necesidades de los clientes no son plasmados en la orden de trabajo.

3	¿Se realiza una priorización responsable de los trabajos?		X	0	6.25	No se realiza esta priorización, por desconocimiento del jefe de producción.
4	¿El jefe de producción esta capacitada para resolver los problemas de su área?	X		6.25	6.25	
5	¿Existe una comunicación adecuada entre los miembros de esa área?	X		6.25	6.25	
6	¿El material para la impresión de los trabajos es el adecuado?	X		6.25	6.25	
7	¿Se realizan pedidos del material antes de que se termine el existente?		X	0	6.25	No se realiza un adecuado suministro de materiales en esta área, es porque no existe comunicación, tampoco se informa del agotamiento del material
8	¿Se lleva un registro apropiado del material que se utiliza en esta área?		X	0	6.25	El material que se utiliza en el área de producción no tiene un registro apropiado, esto ha sido muy descuidado por la administración y ha causado que se desperdicie y se desconozca el estado de los materiales.
9	¿La tecnología de las máquinas para la elaboración de los trabajos es apropiada?		X	0	6.25	No existe buenas máquinas en el área de producción esto produce gran pérdida para la empresa tanto de tiempo como de dinero.
10	¿El manejo de la maquinaria de producción es adecuada?	X		6.25	6.25	

11	¿Existe un mantenimiento diario para las maquinarias de producción?		X	0	6.25	No realizan un mantenimiento por el alto costo.
12	¿Existen mecanismos para la corrección de las pruebas de producción?	X		6.25	6.25	
13	¿Existe sanciones por desperdicio o pérdida de material?		X	0	6.25	No existe en la Imprenta el establecimiento de sanciones para los desperdicios que ocurren por la falta de atención.
14	¿Existe un control de calidad para los trabajos de la empresa?	X		6.25	6.25	
15	¿Existe comunicación entre las diferentes áreas de la empresa?	X		6.25	6.25	
16	¿Los errores de esta área son identificados apropiadamente?	X		6.25	6.25	
	<b>TOTAL</b>			<b>61</b>	<b>100</b>	

**REGULAR**  
0-60

**BUENO**  
61-80

**MUY BUENO**  
81-90

**EXCELENTE**  
91-100

**61**

Una vez realizada la evaluación de control interno se llega a la conclusión de que la “Imprenta Claridad” tiene un control bueno, ya que se encuentra en el 61% de calificación, por tanto es necesario mejorar los controles que implica cada proceso, con la finalidad de que la organización cuente con personal calificado que ayude a cumplir con los objetivos establecidos.



## **Medición del riesgo de control**

El control interno ha sido diseñado, para limitar los riesgos que afectan las actividades de las organizaciones.

A través de la investigación y análisis de los riesgos relevantes y el punto hasta el cual el control vigente los neutraliza, se evalúa la vulnerabilidad del sistema.

Para ello debe adquirirse un conocimiento práctico de la entidad y sus componentes, de manera de identificar los puntos débiles, enfocando los riesgos, tanto al nivel de la organización (internos y externos) como de la actividad.

Para realizar la medición del riesgo se hizo el listado de preguntas en la evaluación de control interno a través de un cuestionario, por tanto de las respuestas depende la calificación que se otorgue. Además, la ponderación dependerá de la magnitud del riesgo de control que representa.

En este caso existe un riesgo de control del 39% que indica que es alto y la confianza es baja, por lo que la Empresa debe realizar cambios en los controles que se presentan en el área de producción.

### **5.4.3 Resultados de la evaluación**

Los resultados de la evaluación del área de producción, en función del cuestionario, se han logrado determinar en los procesos que se han evaluado, si los controles están funcionando de manera adecuada o son deficientes. Los resultados encontrados explican lo que ha sucedido con cada uno de los procesos.

Los resultados de la evaluación recogerán todas las preguntas que han sido calificadas con 0 y de acuerdo a las deficiencias que presentan, por lo que se procederá a hacer un resumen de las mismas:

### **PREGUNTA No. 2**

↗ ¿Son claras las especificaciones de la orden de trabajo?

No es muy clara la orden de trabajo, algunas de las necesidades de los clientes no son plasmados en la orden de trabajo. Pero se puede identificar que es muy adecuada para la operación de la imprenta.

El personal de producción tiene una buena comunicación con el área de secretaria por lo que se comete menos errores en los trabajos.

### **PREGUNTA No. 3**

↗ ¿Se realiza una priorización responsable de los trabajos?

No se realiza esta priorización, por desconocimiento del jefe de producción. Ya que la impresión se la realiza según como se entreguen las placas del departamento de diseño y del material disponible.

### **PREGUNTA No. 7**

↗ ¿Se realizan pedidos del material antes de que se termine el existente?

No se realiza un adecuado suministro de materiales en esta área, es porque no existe comunicación por parte del encargado, tampoco se informa del agotamiento del material.

En una entrevista con los operarios indicaron que el agotamiento del material causa retrasos en la producción.

**PREGUNTA No. 8**

↗ ¿Se lleva un registro apropiado del material que se utiliza en esta área?

El material que se utiliza en el área de producción no tiene un registro apropiado, esto ha sido muy descuidado por la administración y ha causado que se desperdicie y se desconozca el estado de los materiales.

**PREGUNTA No. 9**

↗ ¿La tecnología de las máquinas para la elaboración de los trabajos es apropiada?

No existe buenas máquinas en el área de producción esto produce gran pérdida para la empresa tanto de tiempo como de dinero.

**PREGUNTA No. 11**

↗ ¿Existe un mantenimiento diario para las maquinarias de producción?

En la Imprenta no existe un mantenimiento de la maquinaria por el costo.

**PREGUNTA No. 13**

↗ ¿Existe sanciones por desperdicio de material?

No existe en la Imprenta el establecimiento de sanciones para los desperdicios que ocurren por la falta de atención de los empleados y esto causa muchas pérdidas en la empresa.

#### **5.4.4 Implementación de los controles internos**

La implementación de los controles internos en el área de producción, se basa en determinar controles que tiene cada uno de los procesos, además verificar como funcionan los controles y la persona que los supervisa.

En ciertos casos de acuerdo a la evaluación de control interno que se ha realizado, es necesario agregar controles que permitan mejorar el área de producción de la Empresa.

A continuación se presenta la implementación de controles internos en el área de producción:



##### **1.- Orden de trabajo**

Es importante que las áreas de la Empresa tengan una buena comunicación, para que las órdenes de trabajo muestren las necesidades reales del cliente.

Se observó que las órdenes de trabajo cumplen con todas las expectativas y que la información que se registra ayuda de manera adecuada a la Imprenta.

##### **2.- Priorización de los trabajos de la orden de trabajo**

El jefe de producción deberá priorizar los trabajos con el fin que se pueda realizar una entrega apropiada de los trabajos.

## PROCESO 2 MATERIALES

### CONTROLES

#### 1.- Pedidos de material

Se implementará una orden de pedido de materiales, con el fin de disponer de existencias adecuadas y apropiadas.

Esto evitará el desabastecimiento del mismo y la pérdida de tiempo en la entrega de los trabajos.

#### 2.- Registro de materiales

Es importante mantener un registro de material, el cual debe ser llevado, por el jefe de cada área, para evitar desperdicios o pérdidas del materiales. El mismo tendrá un formato fácil de utilizar por cualquier persona.

## PROCESO 3 CAPACITACIÓN Y MANTENIMIENTO

### CONTROLES

#### 1.- Capacitación.

La empresa debe contar con un programa secuencial de capacitaciones, para el mejor desempeño profesional y para la satisfacción de las necesidades de la Empresa.

En el área de producción es importante que se capacite con cursos a los operarios con el fin de que realice su trabajo de forma eficiente.

### 1.- Mantenimiento

Las maquinarias por su continuo uso, requieren de mantenimiento el mismo que debe ser realizado por un técnico con la asistencia del operador para que en el futuro obtenga conocimiento de la tarea.

Ya que las fallas imprevistas que tiene la empresa puede generar pérdidas de tiempo y dinero, es importante que se realicen actualizaciones continuas a las máquinas de diseño.

### 5.4.4 Seguimiento continuo

Seguimiento continuo es un proceso que evalúa la calidad de desempeño del control interno a través del tiempo.

Se realizan evaluaciones periódicas del control interno y el personal, mientras realiza sus deberes regulares, obtiene evidencia de que el sistema de control interno sigue funcionando satisfactoriamente.

No	CUESTIONARIO	SI	N O	CALIFICACIÓN	PONDERACION	OBSERVACION ES
<b>AREA DE PRODUCCIÓN</b>						
1	¿Existe en “Imprenta Claridad” la supervisión adecuada del área de producción?					
2	¿Son claras las especificaciones de la orden de trabajo?					
3	¿Se realiza una priorización					

	responsable de los trabajos?					
4	¿El jefe de producción esta capacitada para resolver los problemas de su área?					
5	¿Existe una comunicación adecuada entre los miembros de esa área?					
6	¿El material para la impresión de los trabajos es el adecuado?					
7	¿Se realizan pedidos del material antes de que se termine el existente?					
8	¿Se lleva un registro apropiado del material que se utiliza en esta área?					
9	¿La tecnología de las máquinas para la elaboración de los trabajos es apropiada?					
10	¿El manejo de la maquinaria de producción es adecuada?					
11	¿Existe un mantenimiento diario para las maquinarias de producción?					
12	¿Existen mecanismos para la corrección de las pruebas de producción?					
13	¿Existe sanciones por desperdicio o pérdida de material?					
14	¿Existe un control de calidad para los trabajos de la empresa?					
15	¿Existe comunicación entre las diferentes áreas de la empresa?					
16	¿Los errores de esta área son identificados apropiadamente?					
	<b>TOTAL</b>					