



**TRABAJOS FINALES DE MAESTRÍA**

MAE20150204-01

# **Sistema de control interno contable y financiero, caso de estudio VRP Consultora Cía. Ltda.**

Propuesta de artículo presentado como requisito parcial para optar al  
título de:

## **Magister en Contabilidad y Finanzas**

Por la estudiante:  
**Gladis Maricela Lavayen Borbor**

Bajo la dirección de:  
**Jimmy Javier Cevallos Zambrano Mg. GE.**

Universidad Espíritu Santo  
Facultad de Postgrados  
Guayaquil - Ecuador  
Octubre del 2015

## Resumen

Mediante este trabajo se obtuvo una visualización de la problemática de manera directa y con ello identificación de las falencias administrativas y contables que han sido el fundamento para una propuesta de aplicación urgente de un sistema de control interno y contable de esta empresa cumpliendo sus objetivos que se relacionan con el análisis de los procesos contables y financieros de esta organización, para implementar procedimientos de trabajo, políticas y reglamentos de control interno y, así lograr un manejo eficiente de la información, relacionándose con un análisis de funciones y responsabilidades del personal en el área financiera y contable identificando las causas que inciden en el rendimiento de los empleados con respecto a las funciones que realizan y con ello establecer controles en el flujo de información con los documentos contables. Se analizaron los sistemas administrativos, contables, financieros y de control de la empresa en estudio, se identificaron anomalías en las actividades internas y operacionales de la empresa. La metodología se basó en un estudio bibliográfico documental y analítico sintético, de gran cantidad de estudios similares, de informes de la empresa y de auditorías previas, permitiendo un establecimiento de criterios concluyentes que dejan en claro la necesidad de modernizar el sistema de control interno contable y financiero, se realizó una verificación teórica de la última auditoría de la empresa concluyendo de manera primordial que la compañía debería establecer políticas de recursos humanos para definir los techos salariales, las bonificaciones, multas, además de optimizar el pago de nómina mediante transferencias electrónicas, y definir contratos de confidencialidad para el manejo de la información de nómina.

Palabras clave:

Control Interno, Financiero, Contable, Registros contables, sistemas administrativos.

## Abstract

As a result of the work performed, I obtained an overview regarding administrative and accounting failures within the company, which has been the basis for an application of internal control and accounting system's proposal. The aim of this project is to help the company to fulfill its objectives which are related to: i) analysis of accounting and financial processes; ii) to implement operational procedures, policies and internal control steps. This will improve segregation duties of accounting and financial department, properly; and to identify all those matters that affect the performance of activities that are needed meet deadlines for the presentation of accuracy financial information. This investigation involved the analysis of administrative, accounting, and financial control systems of the company; which led to anomalies in the internal control

<sup>1</sup> Ingeniero en Contabilidad y Auditoría. Estudiante de maestría Universidad Espíritu Santo. Autora del trabajo de titulación.

<sup>2</sup> Profesor de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. Magister en Gerencia Educativa, Magister en Gestión Ambiental, Diplomado en Educación Superior, Post-Grado en Investigación Científica. Tutor de trabajo de titulación.

and with operational activities. The methodology was based on similar studies, large amount of previous audits of the company and reports prepared by management. This, allow us to establish conclusive criteria that clear out the need to upgrade the internal accounting and financial control system; based on a theoretical verification of the last audit, which concluded that the company should establish human resources policies in order to create wage ceilings, bonuses, penalties, as well as to optimize the payroll payment through bank transfers, and to define payroll confidentiality agreements, for the management of payroll information.

Key words

Internal Control , Finance , Accounting , Accounting records , administrative systems

## **INTRODUCCIÓN**

Las actividades de consultoría para planificación y construcción de obras, es una fuente de trabajo muy importante, por cuanto el país está pasando por una época de cambio en todos los aspectos, lo cual demanda gran cantidad de mano de obra técnica especializada, motivo por el cual la empresa VRP CONSULTORA en el año 2013 contaba con 10 empleados y en vista de nuevos contratos de fiscalización de obras, ha desarrollado un crecimiento de empleados a 25.

Sin embargo, una de las falencias en los procesos contables y financieros de la empresa, constituyendo unas de las problemáticas que evitan innovar nuevos procesos de trabajo que orienten al desarrollo de las actividades empresariales hacia estándares superiores de organización.

La realización de un análisis direccionado a esta problemática ha implicado el establecimiento de un objetivo que se relaciona con el análisis de los procesos contables y financieros de la empresa VRP CONSULTORA para implementar procedimientos de trabajo, políticas y reglamentos de control interno, y así lograr un manejo eficiente de la información, a la vez esto se relaciona con un análisis de funciones y responsabilidades del personal en

el área financiera y contable identificando las causas que inciden en el rendimiento de los empleados con respecto a las funciones que realizan y con ello establecer controles en el flujo de información con los documentos contables.

Por otro lado, se realizará un análisis de los procesos en el cual se recomendará cambios en los mismos. A través del cual se propondrá implementar un manual de procedimientos a cada una de las funciones de los empleados del departamento. Para ello, se incluirán procesos de capacitación y difundir de manera interna las políticas, controles, procedimientos y funciones a todo el personal involucrado, para que tengan conocimientos y puedan desarrollar de una mejor manera sus operaciones.

La empresa debe utilizar herramientas de control interno que mejoran el desempeño en las actividades y la definición de una estructura orgánica que efectivice el logro de objetivos para mejorar el éxito de la organización.

La realización de este trabajo pretende indagar los factores que impiden el normal desenvolvimiento de las actividades administrativas y operativas de la empresa VRP CONSULTORA a través de técnicas que mejoren el diseño organizativo y que se logre el rendimiento y adaptabilidad a los

cambios de este mundo globalizado y altamente competitivo, además lo que se pretende lograr es una revisión de conceptos y teorías administrativas y financieras que permitan un rediseño de sus procesos, mejorando el desempeño de sus labores y alcanzando de esta manera los objetivos planteados y así desarrollando un modelo contable y financiero eficiente en el que la toma de decisiones llegue a ser oportuna para los administradores de la compañía.

## **REVISIÓN DE LA LITERATURA**

### ***ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS***

La empresa VRP CONSULTORA. Cía. Ltda. fue constituida el 13 de julio de 1984 con el objeto de dedicarse a consultorías para planificación y construcción de obras que incluyen servicios de fiscalización, asistencia técnica, mantenimiento y elaboración de planos a compañías y personas naturales. (Audit Corporate. 2014.)

Comenzó sus operaciones en la ciudad de Guayaquil, en sus inicios mantenía contratos públicos, con el pasar del tiempo se especializó en proyectos privados ya que contaba con el respaldo de la empresa privada y la confianza de sus clientes.

A través de los años la empresa fue creciendo en torno a la participación en la construcción de varios importantes proyectos como el edificio Conauto (donde actualmente mantiene sus oficinas principales) y en proyectos hospitalarios como el hospital de SOLCA, el Hospital de niños Roberto Gilbert Elizalde, según lo menciona. Audit Corporate (2014) en su informe de auditoría administrativa de la empresa.

Entre los servicios que presta la empresa los más importantes son los de fiscalización y los servicios de mantenimiento (corresponden a el servicio

que presta la empresa luego de la construcción de las obras para la gestión de mantenimiento del edificio), es calculado con base en el tiempo que los trabajadores usan para la gestión y manejo de actividades relacionadas con el mantenimiento de estos proyectos.

La compañía mencionada presenta falencias en los procesos de las áreas financieras y contables, lo que ha originado debilidades de su administración. La falta de dirección ha ocasionado que no se deleguen las respectivas autoridades y responsabilidades a cada uno de sus colaboradores con la elaboración de un organigrama que precise la identificación de las líneas de autoridad y responsabilidad que permita una eficiente administración en la organización.

La ausencia de manuales, políticas y procedimientos definidos que establezcan las funciones a cada uno de los miembros del personal ha provocado una duplicidad en las tareas diarias de la empresa y un exceso en el trabajo que realizan, en el cual no se optimizan los recursos con los que se cuenta, lo que ha provocado una desmotivación en el personal ocupado de la compañía, al no lograr identificar las responsabilidades en sus tareas cotidianas.

El principal problema es la unificación de personal que sufre el departamento de Contabilidad y Financiero estando integrado por 4 empleados: 1 Contador que acude a la compañía 2 veces a la semana, 1 Asistente Contable y Financiero, y 2 auxiliares, recayendo toda la responsabilidad en el asistente contable y financiero ya que los dos auxiliares no realizan actividades específicas, solo ayudan al asistente contable y financiero, lo que ocasiona un retraso en el registro y contabilización de la información en el sistema contable, lo que hace que los procesos no se realicen de manera oportuna.

Esta situación conlleva a que no se tenga un adecuado control sobre los procesos que se realizan dentro de la mencionada empresa y, que repercuten en una correcta toma de decisiones por la falta de información actualizada.

### **ASPECTOS ADMINISTRATIVOS DE LA EMPRESA VRP CONSULTORA CIA. LTDA.**

Para la Universidad Autónoma de Querétaro [UAQ] (1999). La función de planeación, es parte integral del sistema administrativo, lo que implica fijar los objetivos organizacionales y el señalamiento de los medios para lograrlos. La planeación suministra una estructura para la toma de decisiones integrales a través de la organización. La planeación estratégica desarrolla planes integrales a largo plazo, con el propósito de realizar una misión global. Existe la planeación táctica que desarrolla planes a corto plazo y que se emplean en el nivel operativo implantándose a través de las tácticas desarrolladas, políticas y procedimientos, con una coordinación directa de las actividades de planeación (UAQ. 1999).

La empresa en estudio dentro de su planificación ha delineado las funciones de cada uno de sus funcionarios los cuales son las actividades que deben cumplir dentro sus labores diarias. En el caso del gerente general se señalan la siguiente tabla.

**Tabla No. 1.** Funciones del gerente General.

Revisa documentación legal
Revisa y aprueba cotizaciones de compras y clientes
Revisa facturas y documentos relacionados
Revisa y autoriza egresos y cheques
Revisa y autoriza compras
Revisa y autoriza reposiciones
Revisa documentación y autoriza memos
Aprueba compras
Reuniones con potenciales clientes
Firma contratos con clientes
Revisa estados financieros
Aprueba compras a los proveedores

**Fuente:** VRP Consultora Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Autora de la investigación

Se puede mencionar que se mantiene un régimen de funciones cerradas lo cual no es técnicamente correcto ya que el representante legal de la compañía debe tener funciones diferenciadas.

Esto se relaciona con lo que emite Duque, et al. (2013) en cuanto a la responsabilidad social empresarial, La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) más que una moda en la gestión y los informes empresariales, se constituye en un ejercicio clave en la evolución de las empresas que data de un siglo atrás. Desde el concepto mismo se plantea una renovación constante que ha ido posibilitando su maduración. Esto también ha influido en las formas de medición donde se ha caído en un buen número de normas, guías y metodologías que han aportado a la comprensión de la RSE pero también vienen significando la confusión frente a cuales deben ser los parámetros básicos de operación. Este artículo en la primera parte hace un recorrido por los conceptos; en la segunda sección se aproxima a las normas y guías; y en la tercera, concluye planteando la necesidad de generar consensos frente a las normas y auditorías de tal manera que la RSE sea regulada en sus mínimos deseables por parte de las sociedades. (Duque, et al. 2013)

Las funciones del contador también se pueden resumir de la misma manera en la siguiente tabla:

**Tabla No. 2.-** Funciones del Contador

Revisa el físico de egresos ingresos pagos
Registros diarios de depreciación
Realiza cálculo de nomina
Elabora declaraciones al SRI
Elabora los estados financieros
Análisis de cuentas contables
Elabora reportes de ventas
Ingresa facturas al sistema
Elabora cuadro de impuestos
Verifica físico y firmas de reposiciones
Revisa facturas
Revisa físicos y firmas de memos

**Fuente:** VRP Consultora Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Autora de la investigación

Al igual que todos los puestos se puede identificar que muchos de los procesos se repiten como la revisión de estados financieros y otros reportes que se desarrollan de manera repetitiva lo cual es gasto innecesario de recurso humano, estos procesos son repetitivos por cuanto hace falta una cultura de empoderamiento técnico en el manejo administrativo y financiero de la Institución.

Siendo también de importancia el desglose de cada una de estas funciones y sus respectivos controles y registros intrínsecamente en la empresa.

Por otro lado, la UAQ (1999) también establece que la planeación requiere la consideración de la empresa, como una integración de subsistemas en la toma de decisiones. La actividad primaria de la planeación de la alta dirección, es la de proyectar los sistemas, lo cual involucran componentes como objetivos, políticas, presupuestos, procedimientos etc. (UAQ. 1999).

Para Valencia R. (1998) Citado en Canseco D. (2007) La administración es el proceso integral para planear, organizar e integrar una actividad o relación de trabajo la que fundamenta en la utilización de los recursos para alcanzar un fin determinado. Criterio que es apoyado por Koontz H. citado por Valencia R. (1998) manifestando que la administración es la dirección de un organismo social y su efectividad en alcanzar sus objetivos fundada en la habilidad de conducir a sus integrantes.

Dentro de la administración de procesos debe de considerarse un manual de funciones de todo el personal que brinde un régimen de desarrollo interno expedito a cumplirse permanentemente.

Las funciones de un jefe administrativo se deben diferenciar sustancialmente de otro

funcionario sin embargo se pueden encontrar en este caso de estudio aspectos y procesos muy similares dentro del desempeño de funciones de otros departamentos y por ende de otros funcionarios.

**Tabla No. 3.-** Funciones del Jefe Administrativo.

Coordina reuniones con proveedores
Firma cheques
Revisa y evalúa cotizaciones de clientes
Verifica facturas
Revisa facturas y cotizaciones
Revisa estados financieros
Reemplaza al gerente
Realiza selección y cotización de proveedores
Realiza selección y revisión de cotizaciones y facturas
Mantiene archivo propio de comunicación por Email.
Revisión de nómina

**Fuente:** VRP Consultora Cia. Ltda.  
**Elaborado por:** Autora de la investigación

Lo más resaltante de estas funciones es la firma de cheques lo cual es una función muy delicada empresarialmente.

**Tabla No. 4.-** Funciones del Coordinador de Obras.

Verifica y confirma obras de mantenimiento
Realiza seguimiento de reparaciones
Monitorea a proveedores y mantenimiento del edificio
Selecciona proveedores de mantenimiento
Realiza seguimiento a las cobranzas y reembolsos por mantenimiento
Revisa y codifica facturas para compras de clientes
Selecciona proveedores
Revisa cotizaciones y facturas

**Fuente:** VRP Consultora Cia. Ltda.  
**Elaborado por:** Autora de la investigación

A pesar de ser una responsabilidad bastante especial se mantienen procesos aun similares en los distintos cargos, como lo es la revisión de cotizaciones, facturas, selección de proveedores entre otros. Lo cual desde el punto de vista empresarial es de especial atención.

**Tabla No. 5.-** Funciones del Asistente Administrativo y Financiero.

Revisa reposiciones, memos y facturas.
Elabora cheques de fondos rotativos y egresos para compras
Elabora cheques para compras.
Elabora egresos para compras
Elabora y emite retenciones
Calculo de nómina por roles
Calcula nómina de facturación
Ingresa nomina al sistema contable
Elabora papeletas de depósitos para pago de nominas
Realiza la emisión de cheques
Realiza facturaciones
Realiza documentación para el ingreso y salida del personal
Maneja cuentas de bancos
Realiza cheques para reposiciones de caja chica
Verifica plantilla de gastos de clientes y caja chica.
Mantiene control de gastos
Mantiene control de reposiciones
Realiza controles de cálculo de nominas
Emite cheques de pago de trabajadores
Realiza cálculo del IESS
Realiza controles ante el SRI y supervisa
Realiza cuadro de control de fondos

**Fuente:** VRP Consultora Cia. Ltda.

**Elaborado por:** Autora de la investigación

Un asistente administrativo debe mantener limitaciones en todas las operaciones generales de la empresa, que verifiquen el movimiento de fondos dentro de la institución. Lo cual no esta detallado de manera técnica dentro de empresa en estudio.

**Tabla No. 6.-** Funciones del Auxiliar Contable.

Elabora reposiciones y mantiene su control y registros
Elabora memos, y retenciones
Revisa facturas y cotizaciones
Realiza conciliaciones bancarias
Ingresa depósitos por reposiciones
Elabora cuadro de control de retenciones y liquidaciones
Archiva facturas y documentación
Archiva documentación de gastos
Lleva registros de control de bancos y condominios
Elabora plan de gastos
Emite cheques
Elabora reportes de retenciones
Elabora detalle de cobro de gastos administrativos
Emite egresos para reposiciones de clientes

**Fuente:** VRP Consultora Cia. Ltda.

**Elaborado por:** Autora de la investigación

El proceso que se ha llevado a cabo involucra un análisis completo de los diferentes componentes de la empresa y con ello aplicar

lo manifestado por León (2014) que manifiesta que este proceso es Evaluar el estado del Control Interno Contable cualitativa y cuantitativamente, teniendo en cuenta las actividades que contempla la empresa en general (León 2014).

Por otro lado, Reyes (1966) también manifiesta que la administración proporciona un concepto con idea clara y concreta, el cual es el conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de estructurar y manejar un organismo social. Relativamente Canseco (2007) ha reiterado que una buena administración es el buen manejo y aplicación de los recursos humanos, materiales y financieros dentro y fuera de una organización para llegar a un fin determinado.

Durante los últimos años, la Compañía ha tenido un crecimiento en sus operaciones y en la generación de ingresos por servicios, lo cual ha conllevado a la contratación de personal, hasta la apertura de una oficina satélite en obra, utilizada durante la ejecución de un proyecto arquitectónico según lo menciona. Audit Corporate. (2014).

Según se menciona en la auditoría realizada en el 2014 a la empresa en estudio, la administración central no cuenta con organigrama funcional y los empleados no conocen a cabalidad la posición que ostentan en la empresa, esto ha provocado confusión y duplicidad en las labores regulares que realizan. Audit Corporate (2014).

Se pudo observar un organigrama elaborado para este proyecto, sin embargo las posiciones y funciones definidas en el mismo, no se cumplen a cabalidad y no existe jerarquización de cargos según lo redacta la misma fuente. Por otro lado se observó que la distribución de los cargos administrativos y funciones, no se establecen con los niveles salariales exigidos por la

legislación ecuatoriana de acuerdo con las funciones y medios en donde se desenvuelve la actividad del empleado. (Audit Corporate 2014).

En una revisión de Procesos Operativos y Administrativos de VRP Consultora Cía. Ltda. se identificó que las bonificaciones, bonos y la remuneración salarial de todo el personal se lo realiza a manera de depósitos a las cuentas bancarias de cada uno de los empleados. (Audit Corporate. 2014.)

Se ha diagnosticado en esta auditoría también que no se desarrollan procesos de capacitaciones ni puntuales ni generales a los empleados involucrados dentro de la empresa según lo menciona Audit Corporate. (2014).

(Audit Corporate. 2014.). Al respecto se debería mejorar el proceso capacitación y evaluación mediante el uso de pruebas periódicas y capacitaciones constantes. (Audit Corporate. 2014.) lo que permitiría mantener un mejoramiento en las capacidades empresariales de los involucrados.

VRP (2014) también mantiene la información sobre la selección de personal que no cuenta con procesos de selección de personal de manera técnica que permita una distribución de acuerdo a sus capacidades y funciones, así como también el éxito de las actividades administrativas y operacionales de la entidad en estudio. (VRP. 2014) siendo estos procesos una fuente de archivo histórico de la empresa lo cual no se lo está dando a manera técnica con la finalidad de mejora continua que permita a la empresa mantener una fuente de información evidente y permanente. (VRP. 2014), (Audit Corporate. 2014).

Por decisión de la administración de la Compañía, la generación de estados financieros y reportes contables, ha sido efectuada mediante la contratación de un

Outsourcing Contable, el mismo que se realiza durante 16 horas semanales. (Audit Corporate 2014), sin embargo ha existido un crecimiento significativo en el volumen de transacciones a la fecha, lo cual hace insuficiente el tiempo para una adecuada emisión, revisión y aprobación de comprobantes y reportes contable - financieros para la Gerencia. (Audit Corporate 2014). Significativamente este proceso amerita la mejor dedicación de la empresa por cuanto el sistema contable y financiero de una entidad es el núcleo de su buen funcionamiento y permanencia de la empresa con éxito económico.

De acuerdo con el alcance de nuestro trabajo, procedimos a realizar entrevistas al personal administrativo y operativo de la empresa, con el fin de conocer sus funciones en la organización. (Audit Corporate 2014). Consecuentemente se ha visualizado la inexistencia de una correcta distribución de funciones y derivación de las responsabilidades conllevando doble funcionalidad en múltiples casos y con ello pérdidas de talento y capacidad humana. (VRP. 2014).

El desarrollo de los procesos de controles y supervisión también cuenta con algunas falencias, que implican la ausencia de bitácoras, registros, controles diarios, actas de control y monitoreo entre otras que conllevan a la deficiencia en el monitoreo de las áreas operativas y administrativas de la empresa, lo cual ocasiona retrasos en la generación de información administrativa o financiera. No existe una adecuada asignación de responsabilidades en la revisión y autorización de comprobantes o documentos de uso interno (VRP. 2014).

Es también fundamental el análisis de los sistemas de información de la empresa los mismos que remarcan importancia especial a la hora de analizar aspectos empresariales.



En relación con las tecnologías de la información y el diseño e implementación de planes estratégicos de sistemas de información en las empresas, se puede decir que los marcos de referencia que citan los modelos de control interno informático (COBIT, ITIL los cuales hacen parte del modelo PESI), permiten inferir que este tipo de organizaciones requieren de una propuesta metódica que les permita diseñar planes estratégicos de sistemas y de tecnologías informáticas, a la vez que implementar, monitorear y evaluar específicamente la efectividad de los controles de tipo tecnológico. (Solano, *et al.* 2013).

Solano, *et al.* (2013) cita a varios autores mencionando que las pequeñas y medianas empresas (pymes) deben crear y sostener ventajas competitivas para encarar los desafíos que se les presentan. Graham (1999); Hughes (2001); Ausdretsch (2002); Camisón *et al.* (2002); Rubio y Aragón (2002); Street y Meister (2004), citados por Heredia *et al.* (2008), consideran que dentro de estas ventajas competitivas figuran los sistemas de control de gestión (AECA, 2005). Otros trabajos han establecido que los sistemas de información son una alternativa estratégica para mejorar la productividad y la competitividad en las organizaciones (Prieto y Martínez, 2004)

#### **ASPECTOS FINANCIEROS DE LA EMPRESA VRP CONSULTORA CIA. LTDA.**

En la administración empresarial el factor financiero es el más sensible en cuanto a la importancia que este representa, una vez identificada la situación se logró determinar que no aplican un control presupuestario de manera periódica, lo cual dificulta un registro de avance de una obra y sus modificaciones sin aplicación de alguna Norma Internacional de contabilidad. [NIC] Lo que dificulta el

proceso, debiendo para esto aplicar las NIIF más favorables y utilizadas en el Ecuador.

Al respecto la implementación de un sistema que permita un control de manera sistémica y periódica es lo más recomendable, incluyendo informes de avance de la obra y control presupuestario con los costos incluidos y mantener un seguimiento constante.

En lo que se refiere a la fiabilidad de la integridad financiera, Martínez (2012) señala que las buenas prácticas, así como las regulaciones aplicables a las sociedades mercantiles, obligan a que esta sea verificada por auditores externos independientes, los cuales deben dar fe de si los Estados Financieros reflejan la imagen fiel de la compañía o, caso contrario, señalar las salvedades que se tengan al respecto, a fin de que sean tenidas en consideración a los efectos que correspondan. Para ello, y partiendo de la Ley Sarbanes-Oxley, en este proceso de verificación de la bondad de la información financiera, se entendió imprescindible que las compañías no solo debían asegurar que las prácticas contables aplicadas eran compatibles con los criterios de contabilidad generalmente aceptados, sino que, complementariamente, deberían realizar una supervisión de sus Sistemas de Control Interno sobre dicha información financiera, con la que reforzar las garantías sobre su fiabilidad, así como opinar sobre la eficacia del sistema de supervisión y verificación empleado. Aspecto que, como garantía adicional, se entendió conveniente que fuese realizado por las Unidades de Auditoría Interna, en cuyo objetivo se están dedicando importantes esfuerzos. (Martínez 2012).

#### **ASPECTOS OPERATIVOS Y CONTABLES DE LA EMPRESA VRP CONSULTORA CIA. LTDA.**

La importancia de tener un adecuado Sistema de Control Interno Financiero en las instituciones, se ha incrementado en los últimos años, debido a lo práctico que resulta medir la eficiencia y la productividad al momento de implantarlos, pues constituyen una herramienta importante para el logro de los objetivos, ya que la utilización eficiente de los recursos permite obtener mayor rendimiento institucional, además de prevenir fraudes, errores, violación a principios y a la normatividad vigente, tanto contable como tributario. Según lo ha manifestado Guadalupe (2012).

Ricárdez J. *et al.* (2008) cita que la contabilidad es una técnica que se utiliza para el registro de las operaciones que, afectan económicamente a una entidad y que produce sistemática y estructuradamente información financiera. Las operaciones que afectan económicamente a una entidad incluyen las transacciones, transformaciones internas y otros eventos. (CINIF, 2007, p.10)

El mismo autor Ricárdez J. *et al.* (2008) menciona que la información financiera que emana de la contabilidad, es información cuantitativa expresada en unidades monetarias y descriptivas que muestra la posición y desempeño financiero de una entidad y objetivo esencial ser de utilidad al usuario general en la toma de sus decisiones económicas. Su manifestación fundamental son los estados financieros. Se enfoca esencialmente en proveer información que permita evaluar el desenvolvimiento de la entidad, así como, en proporcionar elementos de juicio para estimar el comportamiento futuro de los flujos de efectivo. (CINIF, 2007, p.10) Citado en Ricárdez J. *et al.* (2008)

Conjugando conceptos se puede establecer lo mencionado por Ricárdez J. *et al.* (2008) que manifiesta que Se debe tener siempre en cuenta que la información financiera será útil,

en la medida que sea oportuna su entrega, de nada o de muy poco serviría una información financiera que se presente a destiempo en la toma de decisiones. En tiempos actuales la oportunidad tiene una particular importancia, dada la vertiginosa toma de decisiones con la que se conducen hoy en día las entidades; sería sumamente lamentable, que los usuarios dejaran de tomar una decisión por falta de información financiera. Resulta interesante que el grado de aceptación y utilización de la información financiera dará lugar a la confiabilidad como característica de dicha información, es decir, es una cualidad adjudicada por los usuarios de estados financieros, resulta importante señalar que ante un grado de desconfianza en la información financiera, los usuarios difícilmente utilizaran los estados financieros para la toma de decisiones. ( Ricárdez J. *et al.* 2008)

Lo que demuestra la importancia de la evaluación y de la información contable de una empresa aplicando controles permanentes y sistemas de control verificables de manera directa en la empresa, en donde se debe aplicar un proceso contable eficiente que según lo manifiesta Ricárdez J. *et al.* (2008) es el conjunto de actividades que se realizan de manera estructurada en estricto cumplimiento a la teoría contable que lo rige, cuyo objetivo es la formulación de estados financieros relativos a una entidad.

Este proceso contable se lo debe manejar con una organización específica en todos los procesos que permitan un control interno con eficacia que constituye una estrategia interna de la empresa tal como lo especifica la Contraloría General del Estado (2008) Citado en Badillo A. (2013) mencionando “Desde hace mucho tiempo han existido diferencias de opinión sobre el significado del control interno, muchos expertos interpretan el término de control interno como los pasos que da un negocio para evitar un fraude, tanto por

la malversación de activos como por prestación de informes financieros fraudulentos. Otros, a la vez que reconocen la importancia del control interno para prevención del fraude, consideran que este desempeña un papel igual en asegurar el control sobre el proceso de manufactura y otros”

Esta definición se relaciona con lo que mencionan las Normas Internacionales de Auditoría (2004) Citado en Badillo A. (2013).

El control interno es el proceso diseñado, implantado y mantenido por los encargados del mando corporativo, la administración u otro personal para proporcionar seguridad razonable sobre el logro de los objetivos de una entidad respecto a la confiabilidad de la información financiera, efectividad y eficacia de las operaciones y cumplimiento con las leyes y regulaciones aplicables. El termino, controles; se refiere a cualquier aspecto de uno o más de los componentes del control interno.

Contraloría General del Estado (2008) enfatiza también que se deben mantener procesos anexos a los controles internos que permitan la validación de la información de parte de los directivos de la empresa, proceso que no se desarrolla a cabalidad en la empresa en estudio por cuanto se desarrollan procesos incorrectos que han dado origen a la problemática administrativa contable de esta entidad.

De manera global las existencias de múltiples aspectos negativos de la empresa se transforman en problemas muy considerados en todos los procesos operativos de la entidad en estudio, lo cual implica una situación adversa que pone de manifiesto una situación real de las condiciones en que se encuentra.

Por otro lado el conjunto de estos aspectos surten efecto en los logros o resultados de la misma que impiden el desprendimiento

operacional que toda empresa aspira desde el punto de vista empresarial.

**Tabla No. 7.-** Observaciones sobre riesgo tributario de la empresa VRP Consultora.

Condición	Observación
Problemas en el proceso de comprobantes financieros	Gestión directa con los clientes actualmente.
Términos y condiciones de uso de fondos de terceros	Acuerdos verbales que no garantizan a las partes
Contratos en servicios de mantenimiento	Acuerdos verbales de pagos y tarifas
Custodio y manejo de cuentas bancarias	No han establecido políticas para el manejo de fondos
Seguridad laboral	No existen registros ni documentos que evidencien incidentes laborales
Comité de compras	No existe proceso de selección de proveedores
Control de presupuesto	No existe control presupuestario por proyectos
Controles de tecnologías de la información	No existen controles
Políticas de recursos humanos	No existen políticas de evaluación de personal ni manejo de nominas
Contratación de personal, asignación de funciones	No existe ningún proceso que regule los pasos a seguir. Al contrario existe concentración de funciones
Archivos físicos y documentos	Existe un manejo inadecuado del archivo físico.

**Fuente:** Audit Corporate (2014)

**Elaborado Por:** Autora de la investigación.

Como se ha demostrado en la tabla anterior la existencia de riesgos laborales dentro de la empresa tienden a reducir el rendimiento colectivo de la institución principalmente en aspectos financieros internos que involucren fondos de la empresa, esto es fundamental que se mantengan en procesos cerrados, custodiados y bajo un marco legal estricto y bajo control de responsabilidad personalizada del funcionario a cargo.

Aspectos como control del presupuesto, manejo de cuentas bancarias y pagos de contratos son altamente sencibles y que deben de mantener rigurosidad especial. Las normativas de selección y contratación de personal son procesos basicos que implican perfeccionamiento de los empleados y

servidores que se desenvuelven internamente en sus funciones.

Considerando las auditorías como el procedimiento ideal para una evaluación del alcance y rendimiento empresarial es fundamental también citar la importancia que mantiene la independencia en el desarrollo de este proceso.

Con el fin de obtener una función de auditoría interna efectiva, la independencia es considerada como uno de sus más importantes valores (Chambers y Ridley, 1998; Cadmus, 1964), siendo un concepto fundamental para la profesión del auditor y la clave de su estructura filosófica (Taylor y Glezen, 1987). La correcta labor a desempeñar por el auditor interno, la calidad de su trabajo y la posible repercusión social que pudiera tener la inexistencia de independencia en el quehacer de estos profesionales hacen muy atractivo su estudio. En este sentido, las empresas y los profesionales de la auditoría interna deben establecer unos mecanismos que garanticen la existencia de independencia dentro de la función de auditoría interna. (Perez A. & Jose A. 2013)

Al citar por un lado una comparación con las normas del *Institute of Internal Auditors de España* se considera la independencia se consigue a través del estatus organizacional y de la objetividad del auditor interno. De esta forma, se pueden observar los 2 pilares sobre los que descansa la independencia de esta función, los cuales se definen a continuación: (Perez A. & Jose A. 2013)

1. Independencia organizacional: libertad de condicionamientos que amenazan la capacidad de la actividad de auditoría interna o del director de auditoría interna de llevar a cabo las responsabilidades de la actividad de auditoría de forma neutral.

Por ejemplo en esta misma legislación Española la Norma 1110 sobre independencia dentro de la organización (IIA, 2009) expresa que el director ejecutivo de auditoría debe responder ante un nivel jerárquico tal dentro de la organización que permita a la actividad de auditoría interna cumplir con sus responsabilidades. (Perez A. & Jose A. 2013)

De esta forma, la función de auditoría interna debe estar libre de presiones por parte de la gerencia, siendo el comité de auditoría un importante vehículo para incrementar el estatus organizacional y la independencia de la función de auditoría interna (Scarborough, Rama y Raghunandan, 1998).

2. Objetividad: actitud mental independiente, que permite que los auditores internos lleven a cabo su trabajo con honesta confianza en el producto de su labor y sin comprometer de manera significativa su calidad. La objetividad requiere que los auditores internos no subordinen su juicio al de otros sobre temas de auditoría. (Perez A. & Jose A. 2013).

### **MANUALES DE PROCEDIMIENTOS**

Los manuales de procedimientos son un componente del sistema de control interno, que deben utilizarse como medio de comunicación que permiten difundir en forma sistematizada la información de una empresa que considere necesario mejor desempeño y realización del trabajo. Según lo menciona Audit Corporate (2014). En este caso se recomienda la aplicación de los sistemas de aplicación de procesos [SAP] que proporcionan efectividad en la elaboración y

aplicaciones de manuales de procedimientos en su conjunto.

La utilidad de los manuales es amplia, por ser normas que permiten conocer el movimiento interno de la compañía en lo que se refiere a la descripción de tareas y funciones del departamento de la misma, describen en forma detallada las actividades por puesto. Es necesario precisar que la necesidad de un estudio de procedimientos se basa en la eficiencia con que se pretende lograr un objetivo determinado. (Audit Corporate. 2014.)

Existen diversidad de índices que justifican el análisis o revisión de un procedimiento, entre los que se puede mencionar: Trabajo en los que se logra poca eficiencia, falta de secuencia operacional, fallas frecuentes que obstaculizan la realización normal de las operaciones, trabajos que consumen mucho tiempo, procesos que provocan desperdicios, entre otros; de tal manera se puede afirmar que se justifica la necesidad de elaborar un manual de procedimientos.

Ordoñez (2012) menciona que en los últimos años ha existido una gran evolución en materia de Control Interno lo cual se debe a los escándalos de fraude ocurridos a nivel mundial en la década anterior. También menciona que han creado nuevos requerimientos exigiendo una mayor transparencia en la información financiera publicada debido a la mayor complejidad, globalización y dependencia de los mercados de valores en todo el mundo.

En este contexto, las empresas deben contar con un Sistema de Control Interno que involucre manuales de procedimientos diseñados de manera adecuada permitiendo a las empresas su propio control en cada una de las áreas lo cual corrobora lo mencionado por Ordoñez E. (2012).

## **CONCLUSIONES**

Se considera que no ha existido un organigrama funcional de manera técnica y estratégicamente elaborado, por lo tanto, es prioridad la implementación de este proceso que presente todas las posiciones vigentes a la fecha.

Como se menciona en la auditoría realizada por Audit Corporate (2014) la Compañía debería establecer políticas de recursos humanos para definir los techos salariales, las bonificaciones, multas, además de optimizar el pago de nómina mediante transferencias electrónicas, y definir contratos de confidencialidad para el manejo de la información de nómina.

VRP Consultora debería definir un proceso de selección para el ingreso de personal, a través de un sistema administrativo y establecer responsabilidades de cada proceso.

Además debería contratar consultores externos. Consecuentemente como lo establece la Superintendencia de Compañías del Ecuador. Superintendencia de compañías (2014).

Audit Corporate (2014) menciona, conforme al crecimiento sostenido que ha tenido la empresa durante los últimos años y la diversidad de operaciones que realiza de acuerdo con su objeto social, a la fecha consideramos que VRP Consultora debería considerar la contratación de un Contador a tiempo completo que realice una adecuada supervisión, revisión y aprobación de comprobantes contables, un seguimiento del sistema para la generación de reportes y participar de las principales decisiones en materia financiera que la administración realice, a fin de que exista información suficiente y consecuente para la Compañía. (Audit Corporate. 2014).

En cuanto a las funciones administrativas del personal más importante de la empresa o

personal clave, se debe incluir un proceso de control y supervisión permanente a través de una sistematización de funciones administrativas fundamentales de la empresa que permitan el funcionamiento permanente con éxito sin tener en cuenta las funciones generales de los empleados. La aplicación del sistema SAP sería una solución de manera eficiente en los procesos administrativos y operativos de la empresa.

## **BIBLIOGRAFÍA**

- Badillo, A. 2013. Diseño de un Modelo de Control Interno para la operación del departamento de cobranzas de la central de riesgo Innovation Group SA. Tesis de Grado. Universidad Politécnica Salesiana, Sede Quito.
- Contraloría General del Estado. 2008. Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado. Ecuador.
- Normas Internacionales de Auditoría, NIA 265. 2004. entendimiento de la entidad y su entorno y evaluación de los riesgos de representación errónea de importancia relativa. 210.
- Reyes P. Agustín. Administración de empresas. Teoría y Práctica. Ira parte, Limusa, Mex. 1966.
- Valencia Rodríguez, Joaquín. 1998. Introducción a la administración con enfoque de sistemas. ECAFSA. Mex. 1998. Citado en Canseco D. 2007.
- Canseco D. 2007. La auditoría administrativa como mecanismo para la evaluación y control de cuentas por cobrar del consorcio Bimbo Pachuca SA. De CV. Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. Tesina profesional.
- Ricárdez J, José Manuel Mavil, Isafas SanGabriel Rivera. 2008. La organización contable como estrategia en la administración de las contribuciones de las MIPYMES. Estrategias organizacionales contemporáneas. VI Congreso Internacional de Análisis Organizacional. Universidad Veracruzana/Xalapa, 2008.
- CINIF, Consejo Mexicano para la Investigación y emisión de las Normas de información Financiera. 2007, p.10.
- León, I. 2014. Instituto Nacional de Medicina Legal y Ciencias Forenses. Evaluación del Control Interno Contable. Informe Ejecutivo.
- Aguirre, J. (2001). Área específicas de Implantación, Procedimientos y control. España : Editorial Cultural de edición.
- Aguirre, M. (2005). Propuesta de Control Interno Administrativo. En S. A. Mantilla, *Informe de Control Interno* (pág. 14). Colombia: Ecoe Ediciones.
- CNMV. 2010. (Comisión Nacional del Mercado de Valores). Control interno sobre la información financiera. Disponible en línea. [www.cnmv.es](http://www.cnmv.es) Madrid España.
- Chambers, A. y Ridley, J. (1998). *Leading edge internal auditing*. London: ICSA Publishing Limited
- Cadmus, B. (1964). *Operational auditing handbook*. Orlando, Florida: The Institute of Internal Auditors.
- Perez A. & Jose A. 2013. Propuesta de salvaguardas para la independencia de la función de auditoría interna. Universidad de Sevilla, Sevilla, España.
- Taylor, D. y Glezen, W. (1987). *Auditoría. Integración de conceptos y procedimientos*. México: Limusa, S. A.
- IIA (2009). Normas internacionales para el ejercicio profesional de la auditoría interna. Altamonte Springs, Florida [consultado 4 Abr 2010]. Disponible en: <http://www.theiia.org/guidance/standardsand-guidance/>
- Scarborough, P., Rama, V. y Raghunandan, K. (1998). Audit committee composition and interaction with internal auditing: Canadian evidence. *Accounting Horizons*.
- Duque O. Y.; Marleny Cardona & Jaime A. Rendón. 2013. Responsabilidad Social Empresarial en Pymes asociadas del sector de las Tecnologías de Información y Comunicaciones en Bogotá", Universidad Militar Nueva Granada y la Universidad de La Salle. Bogotá, Col.
- Estupiñan, R. (2006). *Control Interno y Fraudes*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Juan Castromán, N. P. (2005). Responsabilidad Social y Control Interno. *Universo Contábil*, 90.
- Guadalupe S. 2012. Propuesta del diseño e implementación de un sistema de control interno financiero, aplicado al club de fútbol profesional sociedad deportiva aucas. Universidad central del

ecuador. Tesis previa a la obtención del título de ingeniera en contabilidad y auditoría, Quito, d.m., junio del 2012. Ecuador.

Mantilla, S. (2005). *Control Interno de los Instrumentos Fianancieros*. Bogotá : Ecoe Ediciones .

Martínez V. 2012. Buenas prácticas de auditoría y control interno en las organizaciones. El sistema del control interno de la información financiera. Disponible en línea [www.portafolio.com](http://www.portafolio.com). 2015.

Peña, E. (2004). El sistema de información contable en las Pymes. En A. Mazza, *Escritos de Tecnologías de la información*.

Perdomo, A. (2004). *Fundamnetos de Control Interno*. José Tomás.

Rodrigo Estupiñan, O. E. (2006). *Análisis Financiero y de Gestión*. Bogotá: Ecoe Ediciones.

Santillana, J. (2003). *Establecimiento de Control interno*. México: Ecoe Ediciones .

Santillana, J. R. (2001). *Establecimientos de Sistema de Control Inteno*. México: Editorial Thomson .

UAQ. 1999. (Universidad autónoma de Querétaro) *El sistema de planeación*. En introducción a la administración con enfoque de Sistemas. México.

Under, S. (2005). *Teoria de la Contabilidad y el Control*. Bogota: Universidad Nacional de Colombia.

Palacios, A. (2009). *Diseño e implementación de un sistema de Control Interno Administrativo y Fianciero a una Ferreteria* .

Ordoñez E. 2012. *Sistema de Control Interno de la Información Financiera en Entidades Cotizadas Implantación en el área Económica Financiera de una entidad Aseguradora*. Tesis del Master en Dirección de Entidades Universidad de Barcelona.

Fernandez, R. (2001). *Evaluación e implementación del sistema de control interno*.

Solano O.; Sandra C. Riascos & Adriana Aguilera. 2013. *Determinantes de los Planes Estratégicos de los Sistemas de Información en las Pymes colombianas: caso Santiago de Cali – Colombia*.

PRIETO, Ana y MARTÍNEZ, Marle. *Sistemas de información en las organizaciones: una alternativa para mejorar la productividad gerencial en las pequeñas y medianas empresas*. En: *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*. Vol. X, No. 2 (May - Nov 2004); p.322-337.

Superintendencia de Compañías del Ecuador. 2014. *Procesos que rigen el funcionamiento de las compañías*.