



# **UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

## **FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**

**CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA**

### **TRABAJO DE GRADO**

#### **TEMA:**

**“MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA LA ASOCIACIÓN DE SERVICIOS ELÉCTRICOS IMTELECTRIC – ASOIMTELECTRIC, EN LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA”.**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA EN CONTABILIDAD  
Y AUDITORÍA CPA**

**AUTORA: CHANDI FLORES JENNIFER DAYANA**

**DIRECTOR: MSc. TORO ECHEVERRIA PAÚL ALEXANDER**

**IBARRA, 2020**

## **RESUMEN EJECUTIVO**

La Asociación de Servicios Eléctricos IMTELECTRIC – ASOIMTELECTRIC, se encuentra localizada en las calles Borrero 8 – 72 y Chica Narváez, en la parroquia El Sagrario de la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura. Del diagnóstico situacional se determinó que los problemas principales son: incumplimiento de leyes y disposiciones legales, desactualización de la estructura orgánica y funcional, pues no representan la realidad de la empresa, los procesos y procedimientos de la asociación se los realiza de una manera improvisada y la falta de segregación de funciones no permite establecer las limitaciones y responsabilidades, esto pone en riesgos los recursos y bienes de la empresa además de retrasar el logro de los objetivos organizacionales. Con el diseño e implementación del manual enfocado en la aplicación del marco integral del COSO I, mediante sus cinco componentes busca establecer una estructura de control interno que asegure el cumplimiento de leyes, la eficiencia y eficacia de las operaciones, la emisión de información financiera con seguridad razonable y salvaguardar los recursos de la empresa. El componente ambiente de control establecerá un direccionamiento estratégico, permitiendo a los trabajadores realizar de la mejor manera sus actividades, enfocados siempre en una cultura ética, la evaluación de riesgos nos permite identificar y diseñar un plan de mitigación de riesgos, por otro lado las actividades de control se implementaran a los procesos relevantes que ejecuta la asociación, además el componente información y comunicación ayudara a comunicarse en todos los niveles jerárquicos mediante un plan de comunicación y finalmente el monitoreo y seguimiento se lo establecerá por medio de indicadores de gestión para procesos y procedimientos, se verificará que lo planificado se efectúe para lograr el cumplimiento de las metas por medio de la eficacia y eficiencia de la gestión administrativa, financiera y operativa de la empresa.

## ABSTRACT

The IMTELECTRIC - ASOIMTELECTRIC Electrical Services Association, is located on the Borrero 8 - 72 and Chica Narváez streets, in "El Sagrario" parish in the city of Ibarra, in the province of Imbabura. From the situational diagnosis it was determined that the main problems were: breach of laws and legal provisions, outdated organizational and functional structure which do not represent the situation of the company, because the processes and procedures of the association are carried out in an improvised way and the lack of separation of duties does not allow to establish limitations and responsibilities, placing resources and assets of the company at risk and delaying the achievement of organizational objectives. Through the design and implementation of the manual focused on the application of the COSO I comprehensive framework, through its five components to establish an internal control structure to ensure compliance with laws, efficiency and effectiveness of operations. The control environment component will establish a strategic direction, allowing workers to perform their activities, always focused on an ethical culture; risk assessment allows us to identify and design a risk mitigation plan, on the other hand the activities control component will be implemented to relevant processes that the association executes, in addition, the information and communication component will help to connect all hierarchical levels through a communication plan and finally monitoring and follow-up will be established through management indicators for processes and procedures, to verify what is done to achieve compliance with the goals through the effectiveness and efficiency of the administrative, financial and operational management of the company.

Victor Dodig  
M



## AUTORÍA

Yo, **Chandi Flores Jennifer Dayana** declaro bajo juramento que el trabajo aquí escrito es de mi autoría, que las ideas y contenidos expuestos en el presente informe de trabajo de fin de carrera, son de exclusiva responsabilidad de su autora, el mismo que no ha sido presentado para ningún grado, ni calificación profesional; en los contenidos tomados de diferentes fuentes de consulta, se ha hecho constar sus respectivas citas bibliográficas.



Chandi Flores Jennifer Dayana  
CI. 100385576-2

## INFORME DEL DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

En mi calidad de director del Trabajo de Grado, presentado por la egresada Chandi Flores Jennifer Dayana, para optar por el Título de INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA, cuyo tema es: "MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA LA ASOCIACIÓN DE SERVICIOS ELÉCTRICOS IMTELECTRIC - ASOIMTELECTRIC, EN LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA".

Considero que el presente trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

En la ciudad de Ibarra, 27 de Enero del 2020.



MSc. TORO ECHEVERRIA PAÚL ALEXANDER

C.I. 0400610762



# UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

## **CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

Yo, Chandi Flores Jennifer Dayana, con cédula de ciudadanía Nro. 100385576-2, manifiesto mi voluntad de ceder a la Universidad Técnica del Norte los derechos patrimoniales consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículos 4, 5 y 6, en calidad de autor (es) del trabajo de grado denominado: **“MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA LA ASOCIACIÓN DE SERVICIOS ELÉCTRICOS INTELECTRIC – ASOIMTELECTRIC, EN LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA.”**, que ha sido desarrollado para optar por el título de INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA en la Universidad Técnica del Norte, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En mi condición de autor me reservo los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la Biblioteca de la Universidad Técnica del Norte.

Chandi Flores Jennifer Dayana

100385576-2

Ibarra, 27 de Enero del 2020.



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**  
**BIBLIOTECA UNIVERSITARIA**

**AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD  
TÉCNICA DEL NORTE**

**1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA**

En cumplimiento del Art. 144 de la Ley de Educación Superior, hago la entrega del presente trabajo a la Universidad Técnica del Norte para que sea publicado en el Repositorio Digital Institucional, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

<b>DATOS DE CONTACTO</b>			
<b>CÉDULA DE IDENTIDAD:</b>	100385576-2		
<b>APELLIDOS Y NOMBRES:</b>	Chandi Flores Jennifer Dayana		
<b>DIRECCIÓN:</b>	Ibarra		
<b>EMAIL:</b>	chandijennifer@gmail.com		
<b>TELÉFONO FIJO:</b>	062511-524	<b>TELÉFONO MÓVIL:</b>	0987144448

<b>DATOS DE LA OBRA</b>	
<b>TÍTULO:</b>	“MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA LA ASOCIACIÓN DE SERVICIOS ELÉCTRICOS IMTELECTRIC – ASOIMTELECTRIC, EN LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA”
<b>AUTOR/ (A):</b>	Chandi Flores Jennifer Dayana
<b>FECHA: AAAAMMDD</b>	2020-01-27

SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO	
PROGRAMA:	<input checked="" type="checkbox"/> PREGRADO <input type="checkbox"/> POSGRADO
TITULO POR EL QUE OPTA:	Ingeniera en Contabilidad y Auditoría C.P.A
ASESOR /DIRECTOR:	MSc. Toro Echeverria Paúl Alexander

## 2. CONSTANCIAS

El autor manifiesta que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es original y que es el titular de los derechos patrimoniales, por lo que asume la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, 27 de Enero del 2020

**EL AUTOR:**

(Firma).....

Chandi Flores Jennifer Dayana

C.C.: 100385576-2



## *DEDICATORIA*

Dedico este trabajo principalmente a Dios por no dejarme sola en los momentos más difíciles y siempre ser mi guía para escoger el camino correcto, a mi HIJA ALLISON FERNANDA por ser la fortaleza en mi vida, por inspirarme siempre a seguir y no rendirme, por motivarme con una sonrisa y enseñarme el amor verdadero.

A MI PADRE: JOHNNY CHANDI por inculcarme valores y principios que hoy me forjan como persona, por impulsarme a conseguir mis sueños y ofrecerme siempre un consejo.

A MI ESPOSO: FERNANDO ARTEAGA por ser mi compañero, amigo y consejero sin importar las circunstancias, apoyarme en mis decisiones, por motivarme y ayudarme a continuar con mis estudios.

A mi madre SILVIA FLORES, mis hermanos JOSÉ LUIS Y JOHNNY, mi sobrina DOMINIC por ser un apoyo incondicional y ofrecerme su comprensión.

*Jennifer Dayana Chandí Flores*

## ***AGRADECIMIENTO***

Agradezco a Dios y a mi abuelito Abraham por protegerme desde el cielo, darme salud y paciencia para continuar con mi trabajo de grado.

A mi esposo, padres y hermanos por el apoyo, la comprensión y el cariño brindado durante todo mi periodo universitario, impulsándome a continuar con mi trabajo final.

A mi hija le agradezco profundamente por sacrificarse y entender que no siempre podía entregarle el tiempo que se merece, por dedicarle espacio a mis estudios, gracias mi niña adorada por ser tan paciente y comprensiva, este logro lo obtuvimos conjuntamente.

A la prestigiosa Universidad Técnica del Norte por brindarme la oportunidad de formarme profesionalmente en sus aulas, a mis maestros por instruirme y transmitirme los conocimientos necesarios, a mi Director de Tesis el Mgs. Paúl Toro por guiarme en la realización de mi trabajo de grado.

Finalmente, al Ing. Javier Cevallos por darme la apertura para elaborar mi proyecto en su Asociación y participar activamente en el desarrollo de la investigación.

*Jennifer Dayana Chandí Flores*

## **PRESENTACIÓN**

El objetivo del presente proyecto es la elaboración de un Manual de Control Interno para la “Asociación de Servicios Eléctricos IMTELECTRIC – ASOIMTELECTRIC”, ya que el control interno es importante para garantizar la eficiencia y eficacia de las operaciones de la entidad, para lograr alcanzar los objetivos, por medio del cumplimiento de leyes, normativas y disposiciones legales del país. El proyecto tiene los siguientes capítulos:

En el Capítulo I se realizó el diagnóstico situacional para conocer la realidad de la Asociación IMTELECTRIC, se pudo determinar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas por medio de investigación directa, para corroborar la importancia de diseñar un Manual de Control Interno.

En el Capítulo II, se diseñó el marco teórico para estructurar conceptos técnicos y científicos de distintos autores que aportan con conocimientos acerca del Control Interno para sustentar la creación del Manual.

En el Capítulo III, se desarrolló la propuesta, la parte esencial del Manual de Control Interno presentando la elaboración de procesos y procedimientos que favorezcan al crecimiento de la institución, mitigando riesgos, y estableciendo un programa de supervisión para controlar el nivel administrativo, contable y operativo.

En el Capítulo IV, se procedió a realizar la validación para generar confianza en el uso del Manual de Control Interno, y seguridad al saber que el presente proyecto servirá a la entidad para instruir y guiarla en el cumplimiento de sus actividades, mejorando la gestión empresarial y el desarrollo económico.

## JUSTIFICACIÓN

Este proyecto fue creado con la finalidad de diseñar e implementar un control interno que permita resguardar los bienes y recursos de la empresa y les permita trabajar de manera eficiente y eficaz en todos sus procesos, cumplir leyes y regulaciones, además de emitir confiabilidad en la información, para poder alcanzar los objetivos propuestos.

La asociación se encuentra operando poco tiempo, al ser una empresa joven en el mercado realiza sus labores de manera tradicional sin ningún tipo de normas, procesos y procedimientos internos que habiliten el adecuado desarrollo de sus actividades operacionales, por tal razón ya se empieza a evidenciar falencias que afectan a su sistema operativo.

El diagnóstico empresarial de la asociación permitió conocer cuáles son las fallas operativas que presentan, con la finalidad de tener una guía para la elaboración de controles internos y así obtener resultados que contribuyan al desarrollo empresarial.

Es sumamente importante la implementación de un Manual de Control Interno que permita mejorar los procesos internos de la organización, mediante la generación de mecanismos de control necesarios para la supervisión de actividades y recursos propios de la empresa.

La Ejecución del Control Interno facilitara la obtención de información fiable basada en una planificación propuesta, que demuestre el cumplimiento de los controles que serán establecidos, y ayudarán a una adecuada toma de decisiones para mejorar la gestión empresarial.

Este sistema beneficiará principalmente a los propietarios, directivos y trabajadores de la empresa, mejorando su desempeño ya que dispondrán de esta herramienta para el desarrollo de sus actividades de control, la adecuada utilización de sus recursos y para mejorar su relación con el cliente, proveedores y poder alcanzar sus objetivos propuestos.

## **OBJETIVO GENERAL**

Diseñar un manual de Control Interno en la “Asociación de Servicios Eléctricos IMTELECTRIC – ASOIMTELECTRIC”, que permita mejorar sus procesos administrativos y operacionales de manera eficaz y eficiente a través de normas y leyes establecidas que ayuden al logro de los objetivos organizacionales.

## **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- ❖ Establecer un diagnóstico situacional en la compañía “Asociación de Servicios Eléctricos IMTELECTRIC – ASOIMTELECTRIC”, mediante un análisis FODA y la obtención de información primaria que permita conocer la situación actual de la empresa.
- ❖ Examinar materia de Control Interno para respaldar y entender el proyecto a través de investigación bibliográfica y documental.
- ❖ Fijar las áreas, procesos y actividades mayormente afectadas para implementar un Manual de Control Interno adecuado en la empresa.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

RESUMEN EJECUTIVO .....	ii
ABSTRACT .....	iii
AUTORÍA .....	iv
INFORME DEL DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO .....	v
CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE .....	vi
AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE .....	vii
1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA .....	vii
2. CONSTANCIAS .....	viii
DEDICATORIA.....	ix
AGRADECIMIENTO.....	x
PRESENTACIÓN.....	xi
JUSTIFICACIÓN.....	xii
OBJETIVO GENERAL .....	xiii
OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	xiii
CAPITULO I.....	25
1. Diagnóstico situacional .....	25
1.2. Objetivos del diagnóstico.....	26
1.2.1.    Objetivo General.....	26
1.2.2.    Objetivos Específicos.....	26

1.3.	Variables .....	26
1.4.	Indicadores .....	27
1.5.	Matriz de relación diagnóstica .....	28
1.6.	Mecánica Operativa .....	29
1.6.1.	Identificación de la población .....	29
1.6.2.	Técnicas e instrumentos .....	29
1.6.3.	Información secundaria .....	30
1.7.	Análisis de la información .....	30
1.7.1.	Encuesta aplicada a los socios y trabajadores de la Asociación de Servicios Eléctricos IMTELECTRIC- ASOIMTELECTRIC .....	30
1.7.2.	Entrevista dirigida al Gerente o Administrador de la Asociación de Servicios Eléctricos IMTELECTRIC – ASOIMTELECTRIC .....	46
1.8.	Matriz FODA .....	48
1.8.1.	Elaboración de la Matriz FODA .....	48
1.8.2.	Cruces estratégicos FO, FA, DO, DA .....	50
1.9.	Determinación del problema diagnóstico .....	51
CAPÍTULO II .....		53
2.	Marco Teórico .....	53
2.1.	La Empresa .....	53
2.1.1.	Empresa privada .....	53
2.1.2.	Empresas de servicios .....	54
2.2.	Sector Asociativo .....	54

2.2.1.	Estructura Interna.....	55
2.3.	Administración.....	56
2.3.1.	Administración de riesgos.....	56
2.3.2.	Proceso administrativo.....	57
2.3.3.	Direccionamiento estratégico.....	57
2.3.3.1.	Misión.....	58
2.3.3.2.	Visión.....	58
2.3.3.3.	Políticas o normas.....	58
2.3.4.	Procesos .....	59
2.3.4.1.	Tipos de procesos .....	59
2.3.4.2.	La gestión de procesos.....	60
2.3.4.3.	Mapa de procesos .....	61
2.3.4.4.	Procedimientos .....	61
2.3.4.5.	Flujogramas .....	62
2.3.4.6.	Simbología Flujogramas.....	62
2.3.5.	Estructura orgánica .....	63
2.3.5.1.	Organigrama .....	63
2.4.	Control interno .....	64
2.4.1.	Objetivos del sistema de control interno.....	64
2.4.2.	Características del control interno .....	65
2.4.3.	Elementos para el sistema de control interno .....	66



2.4.4.	Evaluación del control interno .....	66
2.5.	Manual .....	67
2.5.1.	Importancia .....	67
2.5.2.	Manual de control interno .....	68
2.6.	COSO.....	68
2.6.1.	Componentes (COSO) .....	69
2.6.1.1.	Ambiente de control interno .....	69
2.6.1.2.	Evaluación de riesgos .....	70
2.6.1.3.	Actividades de control .....	70
2.6.1.4.	Información y comunicación .....	71
2.6.1.5.	Monitoreo y Seguimiento .....	71
CAPÍTULO III .....		73
3.	PROPUESTA.....	73
3.1.	Antecedentes .....	73
3.2.	Propósito .....	74
3.3.	Beneficiarios .....	74
3.4.	Diseño técnico de la propuesta .....	74
3.4.1.	Introducción .....	74
3.4.2.	Desarrollo de los componentes de Control Interno del COSO I.....	75
3.4.2.1.	Componente uno: Ambiente de control.....	75
3.4.2.2.	Componente dos: Evaluación de riesgos .....	128

3.4.2.3. Componente tres: Actividades de control.....	134
3.4.2.4. Componente cuatro: Información y comunicación .....	139
3.4.2.5. Componente cinco: Monitoreo y seguimiento.....	145
CAPITULO IV .....	149
4. Validación .....	149
4.1. Introducción .....	149
4.2. Método de verificación .....	149
4.2.1. Factores por validar.....	150
4.2.2. Método de calificación.....	151
4.2.3. Rangos de interpretación.....	151
4.3. Estudio estratégico .....	152
4.4. Descripción del estudio.....	153
4.4.1. Objetivo del estudio .....	153
4.4.2. Equipo de trabajo .....	153
4.5. Resultados .....	154
4.6. Evaluación.....	155
CONCLUSIONES .....	157
RECOMENDACIONES .....	158
BIBLIOGRAFÍA.....	159
ANEXOS.....	161
ANEXO 1 .....	162

ANEXO 2.....	163
ANEXO 3.....	165
ANEXO 4.....	166

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Matriz de Variables .....	28
Tabla 2 Relación con la Asociación .....	31
Tabla 3 Nivel de Conocimiento legal .....	32
Tabla 4 Nivel de aceptación del directorio .....	33
Tabla 5 Nivel de conocimiento filosofía empresarial .....	34
Tabla 6 Nivel de aceptación de la filosofía empresarial .....	35
Tabla 7 Nivel de satisfacción con políticas internas .....	36
Tabla 8 Difusión de valores éticos .....	37
Tabla 9 Imposición de mecanismos de control .....	38
Tabla 10 Nivel de satisfacción con el sistema de control administrativo .....	39
Tabla 11 Nivel de satisfacción con el sistema de control contable .....	40
Tabla 12 Eficiencia de los recursos .....	41
Tabla 13 Nivel de comunicación entre directivos y socios .....	42
Tabla 14 Nivel de comunicación entre directivos y trabajadores .....	43
Tabla 15 Método de asignación de funciones .....	44
Tabla 16 Periodicidad de capacitaciones laborales .....	45
Tabla 17 Matriz FODA .....	48
Tabla 18 Cruces Estratégicos FO, FA, DO, DA .....	50
Tabla 19 Simbología norma ANSI .....	62
Tabla 20 Funciones de la Junta General de Socios .....	88
Tabla 21 Funciones de la Junta Directiva .....	89
Tabla 22 Funciones de la Junta de Vigilancia .....	90
Tabla 23 Funciones del Administrador .....	91

Tabla 24 Funciones del Contador/a.....	92
Tabla 25 Funciones del Supervisor .....	93
Tabla 26 Funciones Operadores Eléctricos .....	95
Tabla 27 Procedimiento de Direccionamiento Estratégico .....	99
Tabla 28 Procedimiento de la Gestión de Comunicación .....	101
Tabla 29 Procedimiento de Corte y Reconexión.....	103
Tabla 30 Procedimiento de Compra.....	105
Tabla 31 Procedimiento de Ventas.....	107
Tabla 32 Procedimiento de notificaciones .....	109
Tabla 33 Procedimiento de Atención al Cliente.....	111
Tabla 34 Procedimiento de Selección del Personal .....	113
Tabla 35 Procedimiento de Capacitación.....	115
Tabla 36 Procedimiento de Evaluación del Desempeño .....	117
Tabla 37 Procedimiento de Elaboración de Rol de Pagos .....	119
Tabla 38 Procedimiento de Gastos Administrativos .....	121
Tabla 39 Procedimiento de Registros Contables.....	123
Tabla 40 Procedimiento de Facturación.....	125
Tabla 41 Procedimiento Declaración del IVA .....	127
Tabla 42 Mapa de Riesgos .....	129
Tabla 43 Identificación de Riesgos .....	132
Tabla 44 Plan de Mitigación de Riesgos .....	133
Tabla 45 Control Administrativo .....	135
Tabla 46 Control Contable .....	136
Tabla 47 Control Operativo.....	138
Tabla 48 Plan de Comunicación.....	142

Tabla 49 Estructura componente de Información y Comunicación .....	144
Tabla 50 Perspectiva Financiera .....	145
Tabla 51 Perspectiva de Procesos Internos .....	146
Tabla 52 Perspectiva Clientes .....	146
Tabla 53 Perspectiva de Crecimiento .....	146
Tabla 54 Control de Salida de Vehículos .....	147
Tabla 55 Control de Entrada de Vehículos .....	147
Tabla 56 Registro de Asistencia.....	148
Tabla 57 Matriz de Validación.....	154

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Relación con la Asociación.....	31
Figura 2 Nivel de Conocimiento legal .....	32
<i>Figura 3</i> Nivel de aceptación del directorio.....	33
Figura 4 Nivel de Conocimiento Filosofía Empresarial.....	34
Figura 5 Nivel de aceptación de la filosofía empresarial .....	35
Figura 6 Nivel de Satisfacción con políticas internas .....	36
Figura 7 Difusión de valores éticos.....	37
Figura 8 Imposición de mecanismos de control.....	38
Figura 9 Nivel de satisfacción con el sistema de control administrativo .....	39
Figura 10 Nivel de satisfacción con el sistema de control contable.....	40
Figura 11 Eficiencia de los recursos .....	41
Figura 12 Nivel de comunicación entre directivos y socios.....	42
Figura 13 Nivel de comunicación entre directivos y trabajadores .....	43
Figura 14 Método de asignación de funciones.....	44
Figura 15 Periodicidad de capacitaciones laborales.....	45
Figura 16 Organigrama Estructural.....	78
Figura 17 Mapa de Procesos .....	97
Figura 18 Flujograma de Direccionamiento Estratégico.....	100
Figura 19 Flujograma de gestión de comunicación .....	102
Figura 20 Flujograma de corte y reconexión .....	104
Figura 21 Flujograma de Compras.....	106
Figura 22 Flujograma de venta.....	108
Figura 23 Flujograma de notificaciones.....	110
Figura 24 Flujograma de atención al cliente .....	112

Figura 25 Flujograma selección de personal.....	114
Figura 26 Procedimiento capacitación del personal.....	116
Figura 27 Flujograma evaluación de desempeño.....	118
Figura 28 Flujograma rol de pagos .....	120
Figura 29 Flujograma gastos administrativos .....	122
Figura 30 Flujograma registros contables .....	124
Figura 31 Flujograma facturación .....	126
Figura 32 Flujograma declaración IVA .....	128
Figura 33 Matriz de Validación .....	150



## **CAPITULO I**

### **1. Diagnóstico situacional**

#### **1.1. Antecedentes**

La asociación “IMTELECTRIC” está localizada en las calles Borrero 8-72 y Chica Narváez, ubicándose en la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura. La empresa dispone actualmente del registro de operaciones otorgado por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, sujetándose a lo dispuesto en la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria.

Es una sociedad con personería jurídica legalmente constituida y aprobada por la SEPS en el año 2017, cuenta con un Registro Único de Contribuyentes. Brindando servicios eléctricos y operación de sistemas de transmisión y distribución de energía eléctrica.

La asociación cuenta con personal idóneo y comprometido, materiales y equipamiento de calidad acorde a las necesidades del cliente, cumpliendo con todos los estándares de establecidos.

Los servicios eléctricos son realmente necesarios, se requiere a diario en todos los lugares para transportar la energía eléctrica recibida desde las instalaciones de generación o transmisión hacia el consumidor final, en la actualidad es de vital importancia contar con la prestación de este servicio, en el hogar es impredecible ya que la mayoría de los artefactos de uso diario necesitan de una fuente eléctrica para su funcionamiento.

La Asociación de Servicios Eléctricos IMTELECTRIC ASOIMTELECTRIC, debe seguir ciertas normativas y procedimientos técnicos que garanticen su adecuado funcionamiento como la aplicación de obligaciones otorgadas por la SEPS, el cumplimiento de obligaciones patronales por parte del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, obligaciones tributarias ante el Servicio de Rentas Internas.

La vigencia de la sociedad en el mercado ha impedido la aplicación de manuales, políticas y asignación de funciones que le permitan un adecuado control de sus bienes y recursos, el principal problema de la empresa se origina por la falta de controles internos que afectan a ASOIMTELECTRIC de manera operativa, administrativa y financiera.

## **1.2. Objetivos del diagnóstico**

### **1.2.1. Objetivo General**

Elaborar un diagnóstico situacional para determinar el nivel de control interno de la Asociación de Servicios Eléctricos IMTELECTRIC, y conocer cuáles son sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que demuestren la necesidad de elaborar un manual de control interno.

### **1.2.2. Objetivos Específicos**

- ✓ Determinar el ambiente de control y la organización empresarial que mantiene actualmente la Asociación de Servicios Eléctricos.
- ✓ Conocer los riesgos que afectan a la organización.
- ✓ Establecer las actividades de control de la empresa.
- ✓ Examinar la información y comunicación que se emplea en la entidad.
- ✓ Definir los sistemas de monitoreo y seguimiento que aplica la asociación en sus procesos.

## **1.3. Variables**

- Ambiente de control
- Evaluación de riesgos
- Actividades de control
- Información y Comunicación
- Monitoreo y Seguimiento

## 1.4. Indicadores

### **Variable:** Ambiente de control

- Contexto empresarial
- Políticas y normas de control interno
- Valores éticos y morales en la organización

### **Variable:** Evaluación de riesgos

- Determinación de riesgos
- Análisis y evaluación de riesgos
- Control de riesgos

### **Variable:** Actividades de control

- Actitud de apoyo en actividades de control
- Eficiencia de recursos de la compañía
- Sistema administrativo y contable del control interno

### **Variable:** Información y Comunicación

- Controles de información y comunicación
- Información integra y confiable
- Niveles de comunicación en la empresa

### **Variable:** Monitoreo y seguimiento

- Indicadores de gestión
- Monitoreo y seguimiento de procesos internos

## 1.5. Matriz de relación diagnóstica

Tabla 1 *Matriz de Variables*

OBJETIVO	VARIABLE	INDICADORES	TÉCNICA	FUENTE DE INFORMACIÓN	POBLACIÓN OBJETO DE ESTUDIO
Determinar el ambiente de control y la organización empresarial que mantiene actualmente la Asociación de servicios Eléctricos	Ambiente de control	Contexto empresarial Políticas y normas de control interno Valores éticos y morales en la organización	Encuesta  Entrevista	Primaria Secundaria	Trabajadores y socios de la Asociación Imtelectric  Administrador de Imtelectric
Conocer los riesgos que afectan a la organización	Evaluación de riesgos	Determinación de riesgos Análisis y evaluación de riesgos Control de riesgos	Entrevista	Primaria Secundaria	Administrador de Imtelectric
Establecer las actividades de control de la empresa	Actividades de control	Actitud de apoyo en actividades de control Eficiencia de recursos de la compañía Sistema administrativo y contable del control interno	Encuesta  Entrevista	Primaria Secundaria	Trabajadores y socios de la Asociación Imtelectric  Administrador de Imtelectric
Examinar la información y comunicación que se emplea en la entidad	Información y comunicación	Controles de información y comunicación Información íntegra y confiable Niveles de comunicación en la empresa	Encuesta  Entrevista	Primaria Secundaria	Trabajadores y socios de la Asociación Imtelectric  Administrador de Imtelectric
Definir los sistemas de monitoreo y seguimiento que aplica la asociación en sus procesos.	Monitoreo y Seguimiento	Indicadores de gestión Monitoreo y seguimiento de procesos internos	Entrevista	Primaria Secundaria	Administrador de Imtelectric

**Fuente:** Investigación Directa

**Elaborado por:** La Autora

## **1.6. Mecánica Operativa**

### **1.6.1. Identificación de la población**

La investigación de campo se realizó en la Asociación de Servicios Eléctricos IMTELECTRIC, la técnica utilizada fue un censo debido a que el objeto de estudio fue menor a 100 personas, la población analizada se clasifico de la siguiente manera:

- Solo socios = 28
- Trabajadores y socios = 17
- Total = 45 personas.

### **1.6.2. Técnicas e instrumentos**

#### **Técnicas:**

Las principales técnicas investigativas que se aplicó para obtener información fueron:

#### **Encuesta**

La encuesta se aplicó a todos los socios y trabajadores de la “Asociación de Servicios Eléctricos IMTELECTRIC ASOIMTELECTRIC” para conocer su opinión acerca de su ambiente laboral y como consideran que se maneja el control interno en la empresa.

#### **Entrevista**

Esta técnica fue aplicada al Administrador de la “Asociación de Servicios Eléctricos IMTELECTRIC ASOIMTELECTRIC” para determinar qué nivel de control establece en los procesos y procedimientos de la asociación; esta técnica nos permitirá recolectar información muy importante y necesaria para el planteamiento de un manual de control interno.

## **Instrumentos:**

Se creó dos instrumentos de recolección (cuestionarios), el primero se lo aplicó a través de encuesta a los trabajadores y socios, y el segundo instrumento para la entrevista. Como se detalló en la matriz diagnóstica.

### **1.6.3. Información secundaria**

Para el desarrollo de la presente investigación fue necesario la utilización de documentación aportada por la asociación IMTELECTRIC, libros e internet para obtener información relevante que pueda respaldar el presente manual.

## **1.7. Análisis de la información**

### **1.7.1. Encuesta aplicada a los socios y trabajadores de la Asociación de Servicios Eléctricos IMTELECTRIC- ASOIMTELECTRIC**

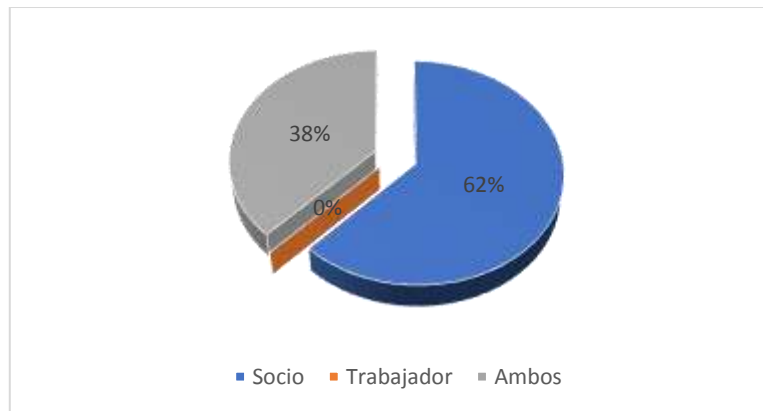
Se aplicó la encuesta a 45 personas, que se dividen en 17 trabajadores - socios y 28 solamente socios, con el objetivo de establecer un diagnóstico situacional que evidencie las fortalezas y debilidades de la organización.

**1. Dentro de la Asociación de Servicios Eléctricos IMTELECTRIC, Ud. Es:**

Tabla 2 *Relación con la Asociación*

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Socio	28	62%
Trabajador	0	0%
Ambos	17	38%
<b>TOTAL</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a los trabajadores y socios de la Asociación IMTELECTRIC  
**Elaborado por:** La autora



*Figura 1* Relación con la Asociación

**Fuente:** Encuesta a los trabajadores y socios de la Asociación IMTELECTRIC  
**Elaborado por:** La autora

**Análisis**

En su totalidad los encuestados manifiestan que pertenecen a la organización en calidad de socios, sin embargo 17 de ellos también cumplen sus labores como empleados, y todos velan por el bienestar empresarial y poseen objetivos en común.

**2. ¿Conoce Ud. claramente sobre los reglamentos y leyes que rigen a las asociaciones?**

Tabla 3 Nivel de Conocimiento legal

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Mucho	0	0%
Poco	17	38%
Nada	28	62%
<b>TOTAL</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a los trabajadores y socios de la Asociación IMTELECTRIC

**Elaborado por:** La autora

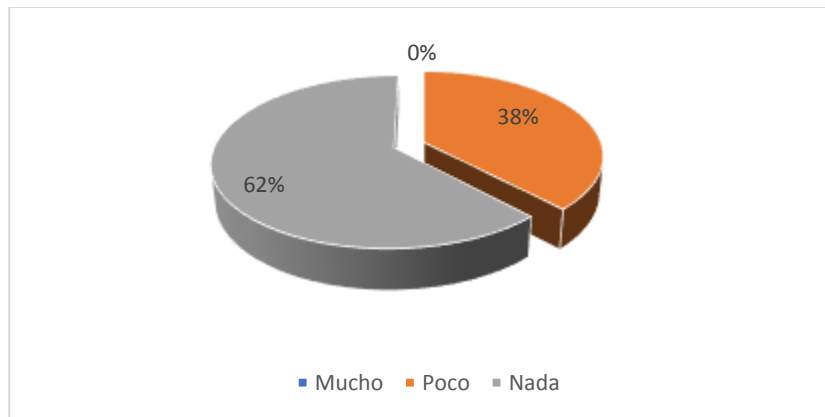


Figura 2 Nivel de Conocimiento legal

**Fuente:** Encuesta a los trabajadores y socios de la Asociación IMTELECTRIC

**Elaborado por:** La autora

**Análisis**

Existe un desconocimiento mayoritario en los encuestados ya que mencionan que no conocen sobre leyes y reglamentos que rigen a las asociaciones y pocos tienen conocimiento muy bajo sobre el aspecto legal, es de gran importancia apegar a la ley para cumplir de manera eficiente y eficaz las actividades que realiza la asociación.



**3. ¿Usted se encuentra satisfecho con los directivos que conforman los organismos de la asociación?**

Tabla 4 Nivel de aceptación del directorio

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy satisfecho	22	49%
Medianamente satisfecho	18	40%
Poco satisfecho	5	11%
<b>TOTAL</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a los trabajadores y socios de la Asociación IMTELECTRIC

**Elaborado por:** La autora

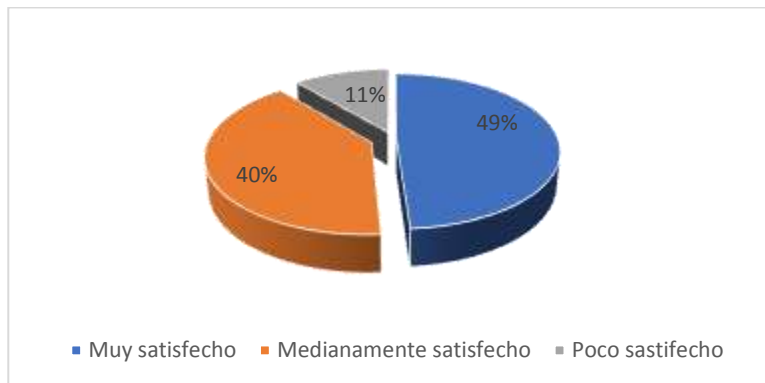


Figura 3 Nivel de aceptación del directorio

**Fuente:** Encuesta a los trabajadores y socios de la Asociación IMTELECTRIC

**Elaborado por:** La autora

**Análisis**

Se puede observar que la mayoría de los socios y trabajadores están satisfechos con el rol que cumplen los directivos, esto se debe a que la elección es de manera democrática y cada persona de la asociación puede exclamation su voto como crea conveniente. Esto facilita a los directivos a realizar sus actividades de mejor manera.

**4. ¿Conoce Ud. ¿Cuál es la misión y visión que actualmente posee la empresa?**

Tabla 5 Nivel de conocimiento filosofía empresarial

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	21	47%
No	24	53%
<b>TOTAL</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a los trabajadores y socios de la Asociación IMTELECTRIC

**Elaborado por:** La autora

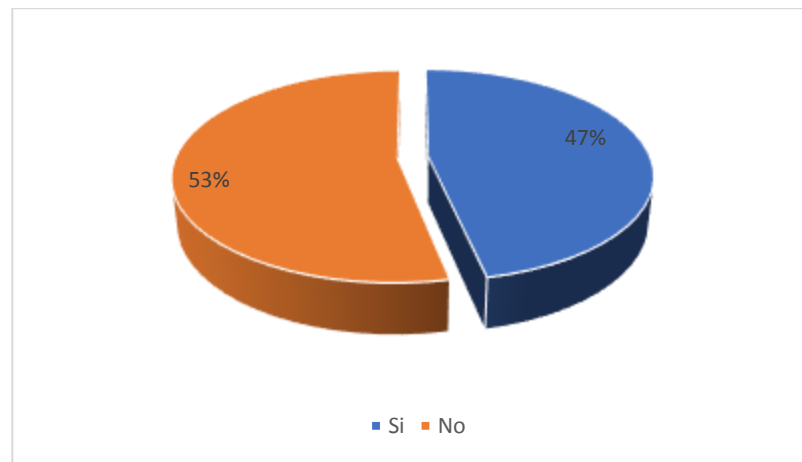


Figura 4 Nivel de Conocimiento Filosofía Empresarial

**Fuente:** Encuesta a los trabajadores y socios de la Asociación IMTELECTRIC

**Elaborado por:** La autora

**Análisis**

En relación con el contexto empresarial los trabajadores y socios han manifestado que conocen cuál es la misión de la organización, sin embargo, algunas personas, que son casi la mitad, no tienen conocimiento sobre la razón de ser de la empresa, se debería informar y recordar constantemente al personal sobre la identidad de la asociación.

**5. ¿Cree Ud. ¿Que estas van acorde a los objetivos organizacionales?**

Tabla 6 Nivel de aceptación de la filosofía empresarial

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	10	22%
No	35	78%
<b>TOTAL</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a los trabajadores y socios de la Asociación IMTELECTRIC

**Elaborado por:** La autora

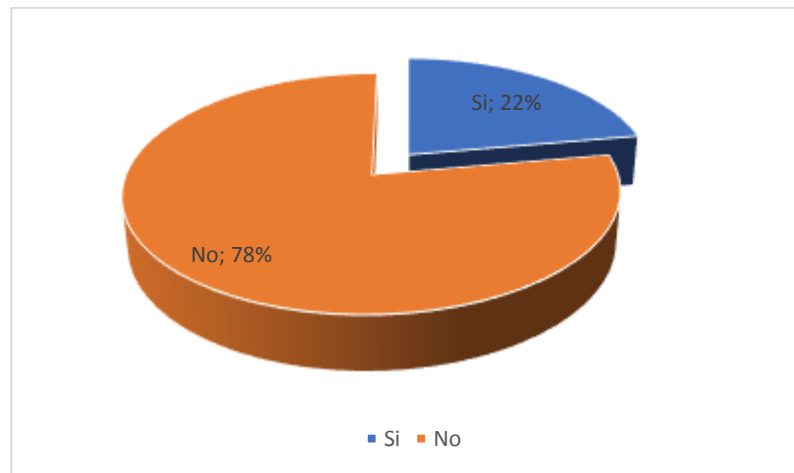


Figura 5 Nivel de aceptación de la filosofía empresarial

**Fuente:** Encuesta a los trabajadores y socios de la Asociación IMTELECTRIC

**Elaborado por:** La autora

**Análisis**

Los trabajadores y socios de la Asociación IMTELECTRIC, consideran que la misión y visión actuales están erróneamente planteadas, ya que no se enfoca a donde ellos quieren llegar y lo que quieren lograr, la reestructuración orgánica es necesaria para ajustar los objetivos a la realidad presente de la empresa.

**6. ¿Considera Ud. ¿Que las políticas internas garantizan la eficiencia y eficacia de la Administración?**

Tabla 7 Nivel de satisfacción con políticas internas

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Mucho	3	7%
Poco	26	58%
Nada	16	36%
<b>TOTAL</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a los trabajadores y socios de la Asociación IMTELECTRIC

**Elaborado por:** La autora

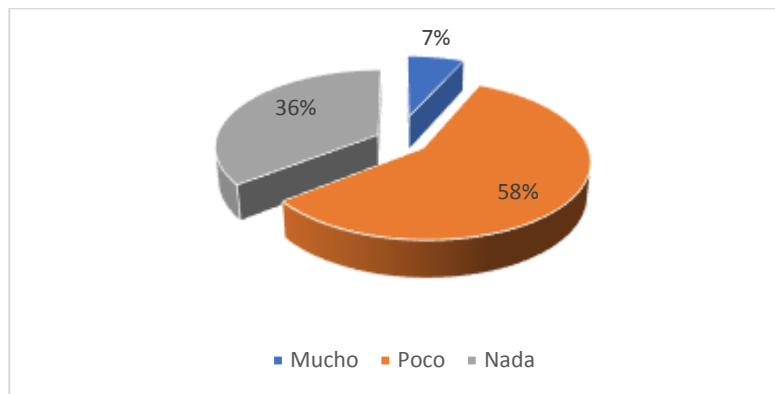


Figura 6 Nivel de Satisfacción con políticas internas

**Fuente:** Encuesta a los trabajadores y socios de la Asociación IMTELECTRIC

**Elaborado por:** La autora

**Análisis**

Los socios consideran que las políticas internas de la Asociación no aportan a la administración, el problema se da en que sus políticas son escasas y sus directivos no las aplican; constantemente existe incumplimiento de actividades y desinterés por parte de los trabajadores.

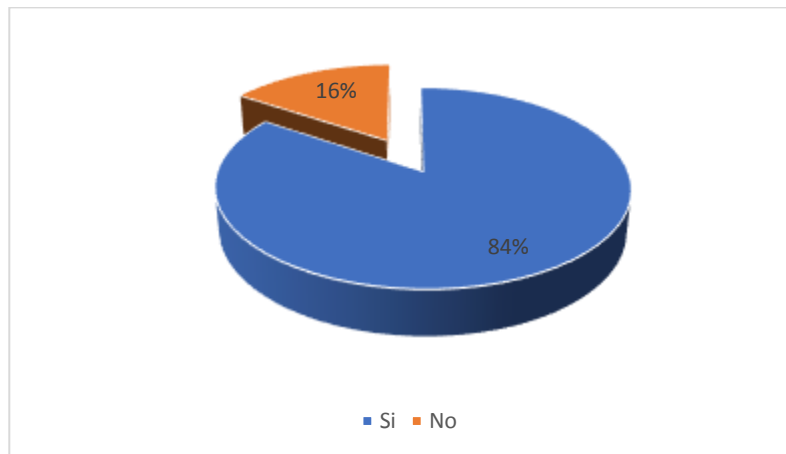
## 7. ¿La empresa promulga valores éticos?

Tabla 8 *Difusión de valores éticos*

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	38	84%
No	7	16%
<b>TOTAL</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a los trabajadores y socios de la Asociación IMTELECTRIC

**Elaborado por:** La autora



*Figura 7* Difusión de valores éticos

**Fuente:** Encuesta a los trabajadores y socios de la Asociación IMTELECTRIC

**Elaborado por:** La autora

### Análisis

El valor ético dentro de las empresas es importante y los empleados de la Asociación IMTELECTRIC manifiestan que dentro de la organización si se promulga ética laboral, puesto a que les enseña un comportamiento ideal al momento de realizar sus actividades, sin faltar a la moral personal y el desarrollo empresarial.

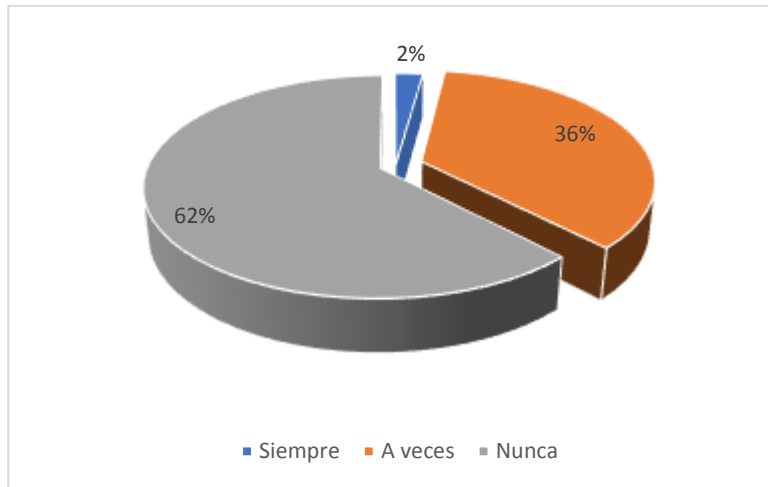
## 8. ¿Los directivos han implementado mecanismos de control dentro de la empresa?

Tabla 9 *Imposición de mecanismos de control*

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	1	2%
A veces	16	36%
Nunca	28	62%
<b>TOTAL</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a los trabajadores y socios de la Asociación IMTELECTRIC

**Elaborado por:** La autora



*Figura 8* Imposición de mecanismos de control

**Fuente:** Encuesta a los trabajadores y socios de la Asociación IMTELECTRIC

**Elaborado por:** La autora

### **Análisis**

Los socios en su mayoría están de acuerdo que la directiva nunca ha propuesto mecanismos o herramientas que controlen las actividades administrativas y operativas, esta deficiencia no les permite saber si están realizando sus operaciones de manera correcta.

### 9. ¿Cómo calificaría usted el sistema de control administrativo?

Tabla 10 Nivel de satisfacción con el sistema de control administrativo

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Bueno	4	9%
Malo	2	4%
Regular	18	40%
No existe	21	47%
<b>TOTAL</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a los trabajadores y socios de la Asociación IMTELECTRIC

**Elaborado por:** La autora

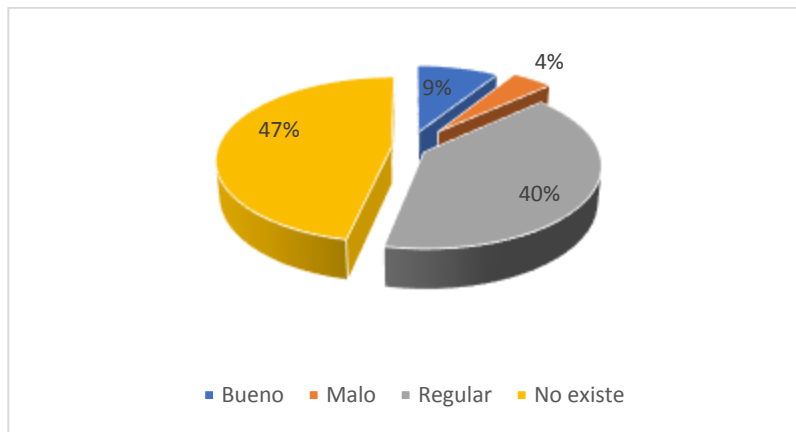


Figura 9 Nivel de satisfacción con el sistema de control administrativo

**Fuente:** Encuesta a los trabajadores y socios de la Asociación IMTELECTRIC

**Elaborado por:** La autora

### Análisis

Con respecto al control administrativo los encuestados especificaron que no existe ningún control que se enfoque en el proceso administrativo, pues no existe planificación, organización y dirección. Como resultado no se puede minimizar las deficiencias administrativas por falta de un seguimiento previo y posterior.

### 10. ¿Cómo calificaría usted el sistema de control contable?

Tabla 11 Nivel de satisfacción con el sistema de control contable

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Bueno	1	2%
Malo	3	7%
Regular	20	44%
No existe	21	47%
<b>TOTAL</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a los trabajadores y socios de la Asociación IMTELECTRIC

**Elaborado por:** La autora

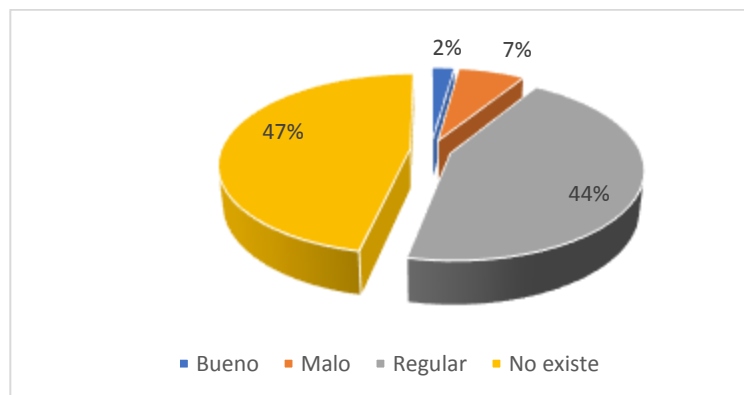


Figura 10 Nivel de satisfacción con el sistema de control contable

**Fuente:** Encuesta a los trabajadores y socios de la Asociación IMTELECTRIC

**Elaborado por:** La autora

#### Análisis

El proceso contable de la Asociación IMTELECTRIC también se ve afectado por la inexistencia de un control en el área de contabilidad, esta falta no permite salvaguardar los bienes y recursos de la empresa, ni brindar fiabilidad en la información financiera, su inventario también carece de un registro.

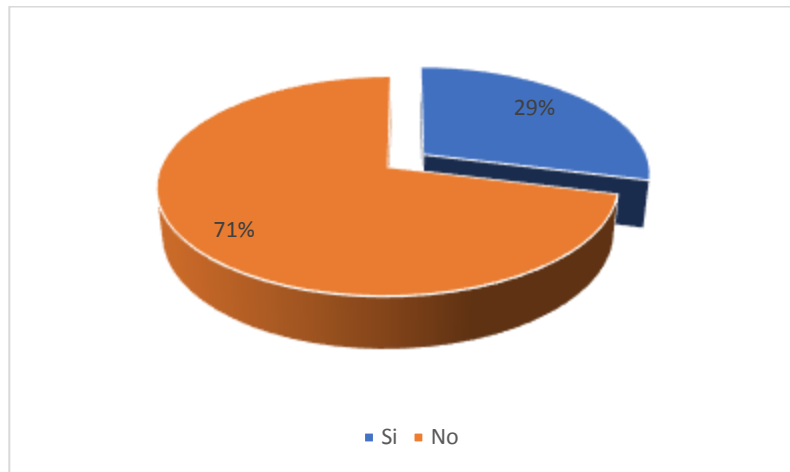


### 11. ¿Los recursos de la asociación son utilizados eficientemente?

Tabla 12 *Eficiencia de los recursos*

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	13	29%
No	32	71%
<b>TOTAL</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a los trabajadores y socios de la Asociación IMTELECTRIC  
**Elaborado por:** La autora



*Figura 11 Eficiencia de los recursos*

**Fuente:** Encuesta a los trabajadores y socios de la Asociación IMTELECTRIC  
**Elaborado por:** La autora

#### **Análisis**

El personal y socios mencionan que los recursos de la asociación no se utilizan correctamente por parte de directivos, ya que no son utilizados en el momento y para la actividad destinada y se ha detectado que esto imposibilita el mejoramiento empresarial.

## 12. ¿Como considera Ud. el nivel de comunicación entre los directivos y socios?

Tabla 13 Nivel de comunicación entre directivos y socios

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Bueno	18	40%
Malo	14	31%
Regular	11	24%
No existe	2	4%
<b>TOTAL</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a los trabajadores y socios de la Asociación IMTELECTRIC

**Elaborado por:** La autora

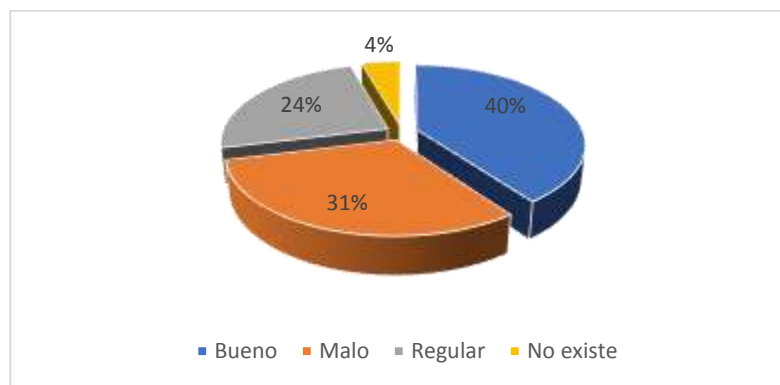


Figura 12 Nivel de comunicación entre directivos y socios

**Fuente:** Encuesta a los trabajadores y socios de la Asociación IMTELECTRIC

**Elaborado por:** La autora

### Análisis

Los socios y trabajadores expresan que la comunicación con directivos es buena, pero el parte del personal discrepa de tal respuesta, ya que ellos consideran que la comunicación con el nivel jerárquico superior es mala, el problema radica en que los directivos tienen afinidad con ciertas personas, este inconveniente afecta algunos trabajadores que no se sienten acoplados a la toma de decisiones.

### 13. ¿Como considera Ud. el nivel de comunicación entre los directivos y trabajadores?

Tabla 14 Nivel de comunicación entre directivos y trabajadores

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Bueno	14	31%
Malo	14	31%
Regular	15	33%
No existe	2	4%
<b>TOTAL</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a los trabajadores y socios de la Asociación IMTELECTRIC

**Elaborado por:** La autora

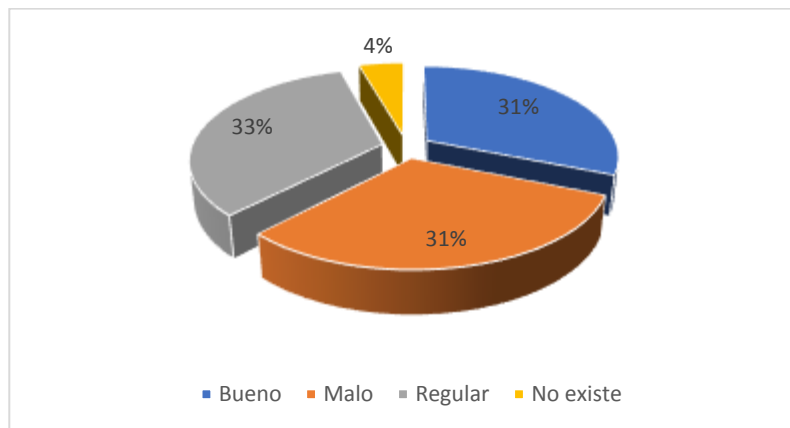


Figura 13 Nivel de comunicación entre directivos y trabajadores

**Fuente:** Encuesta a los trabajadores y socios de la Asociación IMTELECTRIC

**Elaborado por:** La autora

#### Análisis

Como era de esperarse los trabajadores también corroboran la falta de una comunicación igualitaria, ya que se expresó que solo regularmente los directivos se dirigen a ellos para informarles, es necesario cambiar la manera de comunicarse, incluir a los trabajadores y socios para que estos se sientan incluidos como parte de la asociación.

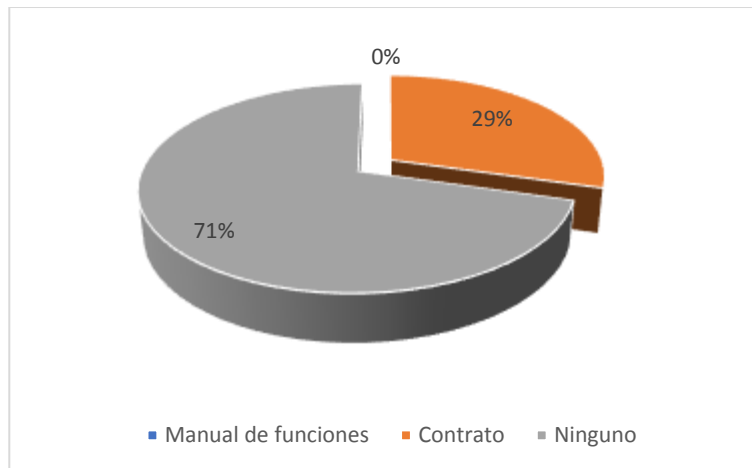
#### 14. ¿Las actividades que realiza usted están plasmada en algún escrito?

Tabla 15 *Método de asignación de funciones*

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Manual de funciones	0	0%
Contrato	5	29%
Ninguno	12	71%
<b>TOTAL</b>	<b>17</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a los trabajadores y socios de la Asociación IMTELECTRIC

**Elaborado por:** La autora



*Figura 14* Método de asignación de funciones

**Fuente:** Encuesta a los trabajadores y socios de la Asociación IMTELECTRIC

**Elaborado por:** La autora

#### **Análisis**

El personal administrativo y operativo menciona que en ningún escrito se detallan las actividades que debe realizar, esto afecta a la organización porque no existe segregación de funciones, muchas veces los trabajadores realizan tareas que no son propias de su cargo; esto puede afectar a la integridad de la entidad.

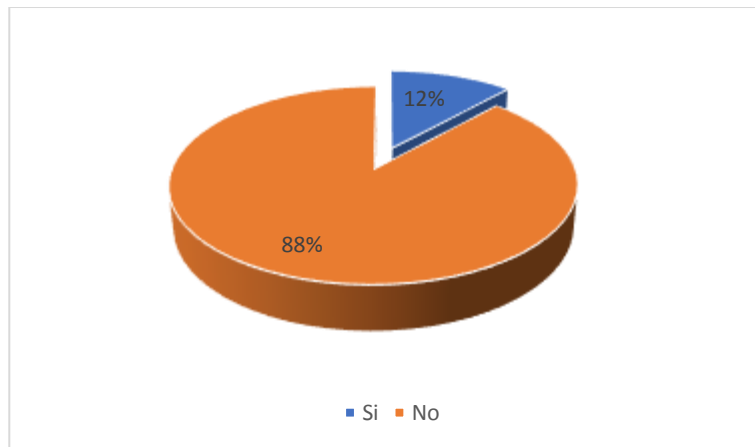
**15. ¿La asociación le brinda capacitaciones periódicas que le sirvan para realizar sus labores empresariales?**

Tabla 16 *Periodicidad de capacitaciones laborales*

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	2	12%
No	15	88%
<b>TOTAL</b>	<b>17</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a los trabajadores y socios de la Asociación IMTELECTRIC

**Elaborado por:** La autora



*Figura 15* Periodicidad de capacitaciones laborales

**Fuente:** Encuesta a los trabajadores y socios de la Asociación IMTELECTRIC

**Elaborado por:** La autora

En su mayoría los encuestados expresan que no reciben capacitaciones para mejorar sus habilidades, aptitudes; limitando su conocimiento por lo cual no les permite perfeccionar sus labores. Es importante que la asociación brinde la oportunidad de crecimiento y desarrollo profesional para sus trabajadores.

**1.7.2. Entrevista dirigida al Gerente o Administrador de la Asociación de Servicios Eléctricos IMTELECTRIC – ASOIMTELECTRIC**

**1. ¿Cree Ud. que la estructura orgánica y funcional se ajusta a la realidad actual de la asociación?**

La Administración considera que en la actualidad su estructura orgánica y funcional no se ajusta a su realidad y a sus objetivos organizacionales, por lo que se considera que es importante reestructurarla.

**2. ¿Actualmente se encuentran fijados los objetivos y metas de la empresa?**

Los objetivos propuestos de la entidad si se encuentran correctamente definidos y planteados, sin embargo, el gerente prefiere establecer cambios que mejoren dichas metas.

**3. ¿Existe manuales que detallen los procesos y procedimientos de la asociación?**

La asociación carece de cualquier tipo de manual sea de procesos, procedimientos, funciones y control interno. El tiempo de funcionamiento de la asociación es un limitante, ya que la entidad es nueva en el mercado sus actividades las realizan de manera empírica.

**4. ¿Cree que es importante implementar controles administrativos y financieros?**

El Administrador cree que es muy importante implementar controles y expreso su necesidad de obtener una herramienta o instrumento que le facilite un control administrativo y financiero.

**5. ¿Utiliza mecanismos o instrumentos para detectar riesgos u oportunidades?**

La asociación en este momento no cuenta con evaluaciones de riesgos, por ende, no podrían detectar ninguna amenaza u oportunidad que puedan afectar o beneficiar a los objetivos organizacionales.

**6. ¿Qué actividades de control ha propuesto Ud. implementar dentro de la organización?**

La gerencia o administración desconoce sobre los riesgos existentes, debido a esto tampoco no se conoce el impacto, la importancia y probabilidad de que estos sucedan, por lo cual el gerente no ha podido proponer actividades de control preventivas o correctivas, ya que se encuentra en un desconocimiento total.

**7. ¿Considera Ud. que es importante que la información que se emite dentro de la organización sea clara y verdadera?**

En la organización la comunicación es de manera directa e informal, pero siempre la información que se emite es clara y goza de fiabilidad.

**8. ¿Usted piensa que la comunicación dentro de la organización se la realiza en todos los niveles jerárquicos?**

La asociación maneja de una manera correcta la comunicación, ya que directivos, administrativos y operativos son comunicados de cualquier decisión o información importante.

**9. ¿Los directivos y socios velan por el uso correcto de los recursos?**

El Administrador considera que los directivos y socios tratan de velar por los recursos de la empresa, primordialmente con los recursos humanos, en el caso de los materiales existe complicaciones porque no hay un control sobre los recursos.

**10. ¿Quién y de qué manera se encarga de supervisar el cumplimiento de los procesos administrativos y contables?**

En el área de contabilidad, el administrador se encarga de supervisar los procesos administrativos, y la contadora realiza los procesos de tributación, pago de sueldos, y de más procesos que corresponden a la contabilidad.

**11. ¿Qué indicadores de gestión utiliza para conocer la situación de la empresa?**

La Asociación no implementa indicadores de gestión para medir el éxito de la organización, el directivo cree es muy importante agregar ciertos medidores que ayuden a la eficiencia y eficacia de las actividades.

**1.8. Matriz FODA**

**1.8.1. Elaboración de la Matriz FODA**

Por medio de los instrumentos de investigación que se aplicó en la Asociación de Servicios Eléctricos IMTELECTRIC; como la encuesta y la entrevista, se obtuvo información importante, que ayudo a determinar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas en la actualidad de la asociación.

Tabla 17 *Matriz FODA*

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
1. Asociación legalmente constituida y aprobada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria	1. El personal desconoce sobre leyes y reglamentos que rigen a las asociaciones.



2. Buena atención y excelente servicio al cliente	2. Estructura funcional y orgánica desactualizada
3. Adecuado ambiente laboral	3. No existe manual de procedimientos, ni manual de funciones.
4. Se aplican valores éticos	4. Pocos años de trayectoria en el mercado
5. Personal administrativo y operativo idóneo	5. Inexistencia de control administrativo y contable
6. Materiales y equipamiento de calidad	6. Falta de canales de comunicación hacia niveles inferiores
	7. No se realiza capacitaciones periódicas.

<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
1. Continuar con el proceso de expansión institucional	1. Competencia con mejores precios
2. Implementar controles administrativos y contables	2. Presencia de nuevas empresas dedicadas al servicio eléctrico
3. Convenios con empresas privadas y públicas	3. Cambio de políticas de los organismos de control que regulan las asociaciones.
4. Aumentar número de clientes, que necesitan servicios eléctricos.	4. Inestabilidad económica

### 1.8.2. Cruces estratégicos FO, FA, DO, DA

Tabla 18 *Cruces Estratégicos FO, FA, DO, DA*

<b>Estrategias FO</b>	<b>Estrategias FA</b>
<p>F1-O1. Aprovechar la legalidad y correcto funcionamiento empresarial para continuar expandiéndose y brindar mayor cobertura.</p>	<p>F1-A3. Al ser una empresa legalmente constituida y que actualmente se encuentra regulada por un ente de control, se le facilita acatar con normas o políticas que puedan cambiar.</p>
<p>F2-O4. Continuar ofreciendo un excelente servicio y atención, lo cual puede ayudar a fidelizar al usuario, e incrementar el número de clientes y convertirse en una ventaja competitiva.</p>	<p>F6-A2. El uso de materiales y equipos idóneos ayuda a combatir a la competencia, puesto que el cliente prefiere un servicio de calidad.</p>
<p>F5-O2. La asociación cuenta con personal idóneo lo cual es positivo ya que esto significa que están listos para cumplir con controles administrativos y operativos, y no se afectara la eficiencia en sus labores.</p>	<p>F4-A4. Fomentar periódicamente la importancia de la ética en el personal, para que la inestabilidad económica no sea un factor que influya en el actuar de los trabajadores al momento de realizar sus actividades.</p>
<p>F4-O3. La empresa aplica valores éticos, esto facilita las relaciones de trabajo con empresas públicas y privadas.</p>	
<b>Estrategias DO</b>	<b>Estrategias DA</b>
<p>D2-O1. Desarrollar una reestructuración orgánica y funcional, para crear un</p>	

---

direccionamiento estratégico dentro de la asociación, que permita la expansión institucional.

D5-O2. Crear e implementar controles que regulen los procesos administrativos y operativos para lograr la eficiencia y eficacia de sus operaciones.

D1-A3. Informar al personal sobre leyes y normas que regulan al sector asociativo, para que se mantengan capacitados al momento de acatar con nuevas normas.

D4-O3. Utilizar convenios empresariales para hacerse conocer dentro del mercado y crear una imagen referencial en el servicio eléctrico.

D7-O4. Capacitar periódicamente al personal para que garanticen un servicio de excelencia al cliente.

---

## **1.9. Determinación del problema diagnóstico**

Después de aplicar herramientas investigativas se determinó que los problemas más significativos que presenta la Asociación de Servicios Eléctricos IMTELECTRIC-ASOIMTELECTRIC, se relacionan con la desactualización de la estructura orgánica y funcional, pues no representan la realidad de la empresa, provocando el retraso en el logro de los objetivos organizacionales. El personal desconoce sobre leyes y reglamentos que rigen a las asociaciones, también se puede observar que no existe ningún tipo de control administrativo y

contable, este inconveniente se da por los pocos años de trayectoria que posee la entidad y la falta de este control pone en riesgo los bienes y recursos de la empresa.

Los procesos y procedimientos de la asociación se los realiza de una manera improvisada porque sus trabajadores no cuentan con ningún documento o escrito en el que se detalle técnicamente lo que se requiere, esto conlleva a la realización inadecuada de sus tareas.

La falta de un manual de funciones no permite establecer las limitaciones y responsabilidades que deben realizar a diario los socios y trabajadores, esto puede afectar la confiabilidad de la información, el uso correcto de recursos, y la eficiencia en las labores administrativas, contables y operativas.

La comunicación en la empresa también se ha visto afectada ya que existe incomprensión y se evidencia una falta de equitatividad, poniendo en riesgo la obtención de información confiable, razonable y oportuna, que puede afectar a la toma de decisiones.

Por estos motivos se necesita implementar un manual de control interno que estructure administrativamente a la asociación, y permita el desarrollo organizacional, mejorar la capacidad laboral, además de mitigar riesgos que puedan afectar la protección de los bienes y recursos de la empresa, es importante efectuar un tipo de control objetivo que este constituido de normas, procesos, funciones que promuevan la sostenibilidad de la empresa.

## **CAPÍTULO II**

### **2. Marco Teórico**

#### **2.1. La Empresa**

La Empresa actualmente juega un papel fundamental, ya que se trata de un agente económico que interviene directamente en el desarrollo de un país.

Empresa es la persona natural o jurídica, pública o privada, con ánimos de lucro o no, que asume la iniciativa, decisión, innovación y riesgo para controlar y dirigir los factores de la producción de manera ventajosa para producir y/o distribuir bienes y/o servicios que satisfagan las necesidades de los consumidores y a la sociedad en general. (Estupiñan, 2015, pág. 6)

Basado en la fuente bibliográfica se concluyó que empresa es una organización que maneja de manera eficiente y eficaz sus recursos humanos, materiales, económicos y técnicos para producir o comercializar bienes o servicios y así lograr alcanzar los objetivos propuestos.

##### **2.1.1. Empresa privada**

La Empresa privada es importante en la participación social y desempeña un gran rol como producir grandes inversiones y generar fuentes empleo.

La empresa se agrupa por accionistas/personas físicas, emprendedores de la sociedad civil, y que constituyen una sociedad empresarial de naturaleza privada. La mayoría de las empresas que operan cada día en los mercados tienen naturaleza privada, y los beneficios son repartidos entre aquellos socios de la empresa. (Domínguez, 2016, pág. 45)

Empresa privada es la propiedad de uno o más inversionistas, que se convierten en socios, este tipo de empresa se basa en el principio capitalista en el cual su objetivo es generar utilidades, que posteriormente se reparte entre sus socios.

### **2.1.2. Empresas de servicios**

La prestación de servicios busca satisfacer las necesidades de los clientes por medio de actividades.

Son aquellas empresas que prestan un “servicio” a la sociedad o a otras empresas. Los servicios se consideran intangibles. Este tipo de empresas ha tenido un gran desarrollo en las últimas décadas. Estas empresas pertenecen al sector terciario de la economía nacional. (Parra, Cativa, & López, 2015, pág. 51)

Las empresas de servicio se diferencian por ofrecer un intangible a sus clientes puesto que no producen ningún bien, este servicio no puede ser palpado, pero si puede satisfacer una necesidad de las personas a través de la ejecución de una actividad económica

## **2.2. Sector Asociativo**

Las personas conforman agrupaciones para desempeñar actividades organizadas de manera colectiva, la asociación es una forma legal de establecer una relación de trabajo.

Según el art. 18 de la (Ley Orgánica de Economía Popular Y Solidaria, 2018), El sector asociativo es el conjunto de asociaciones constituidas por personas naturales con actividades económicas productivas similares o complementarias, con el objeto de producir, comercializar y consumir bienes y servicios lícitos y socialmente necesarios, auto abastecerse de materia prima, insumos, herramientas, tecnología, equipos y otros bienes, o

comercializar su producción en forma solidaria y auto gestionada bajo los principios de la presente Ley.

Asociaciones son el conjunto de personas naturales que son dirigidas por personería jurídica e integrada por socios que se reúnen con un fin común de producir bienes o servicios para así ejercer una actividad económica.

### **2.2.1. Estructura Interna**

El gobierno corporativo varía según el tipo de empresa y al sector al que pertenece, en este caso la estructura está regida por el ente de control.

Según el art. 19 de la (Ley Orgánica de Economía Popular Y Solidaria, 2018) La forma de gobierno y administración de las asociaciones constarán en su estatuto social, que preverá la existencia de un órgano de gobierno, como máxima autoridad; un órgano directivo; un órgano de control interno y un administrador, que tendrá la representación legal; todos ellos elegidos por mayoría absoluta, y sujetos a rendición de cuentas, alternabilidad y revocatoria del mandato. La integración y funcionamiento de los órganos directivos y de control de las organizaciones del sector asociativo, se normará en el Reglamento de la presente Ley, considerando las características y naturaleza propias de este sector.

La estructura interna de una organización viene regida por el tipo de empresa a la que pertenece, por ende, su manera de gobierno difiere entre ellas. Una asociación se caracteriza por estar conformada por numerosos socios que tienen un objetivo común, las asociaciones son representadas por personería jurídica, lo que quiere decir que existe representantes, que son elegidos de manera democrática y que gozan de derechos. La estructura interna deberá ser

aprobada y controlada por el órgano de control competente, en este caso la “Superintendencia de Economía Popular y Solidaria”.

### **2.3. Administración**

Aplicar directrices es indispensable en la gestión administrativa de recursos, procesos y actividades de una empresa.

La administración se puede definir como el proceso de elaborar, diseñar y mantener un ambiente en el que las personas laboren o trabajen en grupos, y alcancen con eficiencia y eficacia las metas propuestas. Con administración, las personas realizan funciones de planeación, organización, integración de personal, dirección y control. (Delgado M. S., 2014, pág. 44)

Administración es el conjunto de técnicas de dirección, para lograr un control organizacional, que ayude a guiar cada uno de los procesos y recursos que se posee una entidad con el fin de conseguir los objetivos previstos.

#### **2.3.1. Administración de riesgos**

Una parte integral del proceso administrativo es la gestión de riesgos para controlar las consecuencias que pueden causar las situaciones adversas. “La administración de riesgos se define como el conjunto de estrategias, herramientas para evitarlos, minimizarlos, trasladarlos y sobre todo aprovecharlos” (Mantilla, 2015, pág. 61). La administración de riesgos es un proceso que conlleva la utilización de instrumentos con el objetivo de detectar la probabilidad de que ocurra un evento, que pueda afectar o beneficiar a la entidad.



### **2.3.2. Proceso administrativo**

La administración es un conjunto de procesos o fases integrales que ayudan a direccionar eficientemente a la empresa.

El Proceso administrativo es la herramienta principal y necesaria que se aplica en el trabajo de los administradores dentro de una organización. Los elementos que lo conforman permiten a los mandos tácticos y estratégicos de la organización trabajar de manera eficiente y eficaz para conseguir los objetivos de la empresa, mediante los procesos de planeación, organización, dirección y control de una empresa. (Ricalde, 2014, pág. 1)

Proceso administrativo se puede determinar como el cumplimiento de fases continuas que se integran, partiendo de una planeación, enfocándose en la organización, con la ayuda de la dirección que debe orientar a la entidad y establecer un control para verificar su cumplimiento.

### **2.3.3. Direccionamiento estratégico**

Para comprender el termino de direccionamiento estratégico debemos conocer el entorno de la institución, los elementos claves y nuestros puntos débiles, para estructurar una guía que permita el desarrollo.

Es la dirección o rumbo que se le da a la entidad a largo plazo, sus elementos son la misión, visión, valores, principios corporativos, objetivos, código de ética y un buen gobierno que tiene como objetivo dirigir a la organización hacia el futuro y hacia el mercado con buenas relaciones con clientes internos y externos, para garantizar su supervivencia a largo plazo. (Isaza, 2014, pág. 123)

Es una orientación que se aplica dentro de una institución para estructurar su organización y su contexto empresarial, la cual pretende impulsar a la empresa a nuevas metas y lograr la ansiada sostenibilidad.

#### **2.3.3.1.Misión**

Es el objetivo principal y general que posee una institución, expresa la razón de ser de la empresa. “La misión pretende determinar qué se debe hacer para llegar al futuro. Es definir el rumbo y generar los compromisos necesarios para lograrlo, expresa la propia identidad de una que pueda diferenciarse de otras compañías”. (Ricalde, 2014, pág. 41). Enfocarse en el trabajo que realizamos en el presente sin descuidar el porvenir de la empresa para poder satisfacer las necesidades de los clientes.

#### **2.3.3.2.Visión**

Plantearnos el camino al cuál se dirige la organización, nos establece con claridad el rumbo que debemos recorrer para crecer o evolucionar.

La visión en una organización determina a dónde queremos llegar. Como regla general, la visión debe tener un horizonte de tres a cinco años, tomando en cuenta el tipo de mercado al que se está dirigiendo; si es un mercado volátil la visión debe definirse en un tiempo más corto. (Ricalde, 2014, pág. 42)

Por medio de una guía estratégica, tomamos una guía para dirigirnos a la expansión dentro del mercado sea local, regional, nacional o internacional.

#### **2.3.3.3.Políticas o normas**

Las políticas son líneas de acción que tienen el objetivo de orientar la realización de las actividades que se llevan a cabo dentro de la institución.

Palabra que se utiliza con diferentes alcances: a) en sentido técnico, se alude a pautas de acción que se deben seguir o a las que se deben ajustar las operaciones; en este caso, se hace referencia a las normas técnicas empleadas para alcanzar un objetivo concreto; b) regla o criterio general que sirve de referencia o regulación la conducta humana y orienta las respuestas de todos los miembros en los grupos institucionalizados. En uno y otro caso, las normas especifican el comportamiento deseable o esperable. (Ander-Egg, 2014, pág. 169)

Acciones, reglas o guías a seguirse y que deben cumplirse al momento de realizar procesos o procedimientos empresariales, estas normas son elaboradas por el nivel jerárquico y deberán ser cumplidas por toda la organización.

#### **2.3.4. Procesos**

Sistematizar las actividades para realizar correctamente los procesos, aporta beneficios a las empresas, porque sirven de guía para que los trabajadores se desempeñen de manera organizada. “Un proceso es el conjunto de pasos o etapas necesarios para llevar a cabo una actividad”. (Delgado M. S., 2014, pág. 78). Los procesos es la manera de hacer las cosas e indican un principio y un fin, que se realizan por medio de pasos estructurados, que se entrelazan de manera continua para cumplir con un objetivo,

##### **2.3.4.1. Tipos de procesos**

Para establecer un Mapa de procesos, se debe definir qué tipo de procesos son los indicados para conocer con mayor profundidad el desempeño y funcionamiento de procedimientos internos, según (Martínez, 2014) determina lo siguiente:

- **“Procesos estratégicos:** se encargan de dirigir, controlar y gestionar las políticas, normas y estrategias de la organización, se los conoce también como procesos misionales ya que tienen una relación directa con la misión y visión de la empresa.
- **Procesos operativos:** son los procesos externos. Necesarios para realizar el producto o el servicio al cliente que percibirá y valorará la calidad. Se les puede denominar también como clave ya que operan directamente sobre la demanda del cliente.
- **Procesos de apoyo o de soporte:** son aquellos procesos que se encargan de suministrar a la empresa todos los recursos necesarios como; recurso humano, materia prima, económico y tecnológico para poder generar el valor agregado para los clientes.

#### 2.3.4.2. La gestión de procesos

Las empresas cada vez tienen que adaptarse al cambio y para seguir funcionando eficientemente, se debe implementar gestión de procesos para optimizar los procedimientos y maximizar su rendimiento.

La gestión de procesos conlleva ir más allá, establece una visión de la organización por medio de sus procesos, conceptualizando el negocio mediante una cadena de procesos que tiene como inicio el cliente (requisitos del cliente) y como fin ese mismo cliente (cumplir con la satisfacción del cliente), promoviendo la funcionalidad de muchos de los procesos y procedimientos de la organización y en la necesidad de establecer organización en torno a ellos. (Pardo, 2017, pág. 53)

Se encarga de tramitar o manejar métodos planificados previamente para coordinar procesos y procedimientos y lograr la eficiencia del flujo de trabajo a través de la mejora continua en la organización.

#### **2.3.4.3. Mapa de procesos**

El mapa de procesos es sumamente importante para gestionar los procesos de una entidad y hacerlos visibles y entendibles para el público externo.

Nos expone la distribución de la Unidad Funcional (UF) en la que nos encontramos, concediendo que nos situemos en relación con el trabajo que en ella se desarrolla y así estar al tanto de dónde se ubica la actividad y hacia qué fin se orienta. El mapa de procesos es, por tanto, un diagrama que muestra, de manera visual, mediante un gráfico, los procesos que conforman la UF, así como las relaciones que están entre ellos. (Martínez, 2014, pág. 48)

Es una representación gráfica de los procesos estratégicos, misionales y de apoyo o soporte que posee la empresa, en la que nos muestra de manera general las entradas y salidas (fin), y cuáles son los principales procesos para cumplir con los objetivos de la empresa.

#### **2.3.4.4. Procedimientos**

Tener un manual de procedimientos es importante para efectuar un control interno, y se crea para obtener información procesada y sistemática de cada actividad que se de ejecutar para completar un procedimiento.

Procedimientos son una serie de pasos relacionados o de tareas expresadas en orden cronológico para lograr un propósito específico. En la empresa se definen y se implan tan procedimientos en toda la estructura; son planes importantes para el inicio y desarrollo del proceso administrativo. (González, 2014, pág. 69)





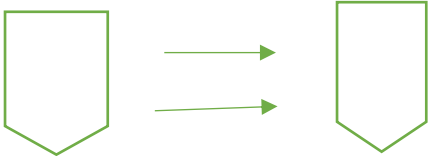
Son acciones escritas o visuales preestablecidas que indican o demuestran la manera de hacer las cosas, quien es el responsable y cuando desarrollar dichas actividades y funciones para obtener un resultado efectivo.



### 2.3.4.5. Flujogramas

El uso de flujogramas trata de simplificar el análisis de los procedimientos y facilitar su cumplimiento desde los procesos simples hasta los más complejos. “Es la representación gráfica de un proceso administrativo de naturaleza secuencial”. (Gaitán, 2015, pág. 180). Han sido utilizados por mucho tiempo para plasmar de forma escrita las rutinas de los procedimientos, para ayudar al entendimiento de quienes realizan las tareas.

### 2.3.4.6. Simbología Flujogramas

Tabla 19 *Simbología norma ANSI*

	Representa el inicio y fin del procedimiento
	La línea de flujo representa la conexión de operaciones o documentos, y la dirección de la flecha indica el sentido del proceso.
	Representa los pasos u operación del procedimiento.
	Se usa para identificar documentos múltiples o varios, y su número de copias.
	Conector Interno: relaciona dos partes dentro del flujograma entre subsistemas, es útil para diferenciar la información que ingresa y sale.

	<p>Se utiliza este gráfico cuando la actividad está sujeta a alternativas de si o no, para continuar.</p>
	<p>Representa la función de archivar información necesaria para el procedimiento, bajo supervisión.</p>

“La Simbología de flujogramas tiene como objetivo poner en evidencia el inicio, origen, proceso y destino de la información escrita o verbal de un sistema”. (Gaitán, 2015, pág. 183)

**2.3.5. Estructura orgánica**

El nivel jerárquico en la empresa debe mostrarse a través de una imagen gráfica que indique los roles que asume cada persona en la institución, con el fin de controlar las actividades y su cumplimiento para lograr un mayor rendimiento. “La estructura de la organización constituye la forma en que se divide el trabajo entre puestos y unidades y cómo se distribuye la responsabilidad y la autoridad. La forma que adquiere la estructura es la configuración estructural”. (Vargas, 2018, pág. 26). Es una representación administrativa que contempla el contexto empresarial y los niveles jerárquicos de una organización en el que se muestra el nivel de autoridad de cada área.

**2.3.5.1. Organigrama**

Al momento de establecer el flujo de trabajo y la comunicación interna, realizar la estructura del organigrama es fundamental para facilitar los procesos, ya que el organigrama tiene como objetivo presentar de manera clara, sencilla y directamente la estructura organizacional de la empresa.

Es la representación gráfica de la estructura orgánica de una organización o bien de alguna de sus áreas, que muestra que unidades administrativas la integran y sus respectivas relaciones, niveles jerárquicos, canales formales de comunicación, líneas de autoridad, supervisión y asesoría. (Fincowsky, 2014, pág. 61)

Es una expresión a manera de gráfico en el que se muestra la estructura organizacional de la empresa, sus áreas y unidades administrativas, autoridad y niveles de jerarquía.

## **2.4.Control interno**

El propósito del Control interno es, salvaguardar los bienes y recursos, y detectar posibles desviaciones que perjudiquen el cumplimiento de las metas institucionales. “Se denomina así al conjunto de procedimientos y rutinas administrativas y operativas que tiene una empresa y las personas que la ejecutan, con el propósito de proteger y salvaguardar las propiedades y valores comerciales de la misma”. (Escalante, 2016, pág. 29) El Control interno son procesos y procedimientos adoptados por una organización con el fin de resguardar los recursos propios de la entidad, proveer información razonable y dar cumplimiento con las leyes establecidas para llegar a lograr los objetivos organizacionales.

### **2.4.1. Objetivos del sistema de control interno**

El control interno tiene como finalidad principal el establecimiento de políticas, métodos, procesos y procedimientos que constituyan mecanismos de prevención y corrección para evitar o mitigar situaciones adversas que representen riesgos.

Los objetivos del control interno son los siguientes: proteger los recursos de la organización, garantizar la eficacia, la eficiencia y economía en todas las operaciones, garantizar la correcta evaluación y seguimiento de la gestión administrativa, asegurar la



oportunidad y confiabilidad de la información, definir y aplicar medidas para prevenir riesgos, detectar y corregir las desviaciones que pueden afectar al logro de los objetivos, velar por las actividades y mecanismos de planeación del desarrollo organizacional. (Isaza, 2014, pág. 43)

El control interno se ha priorizado por objetivos esenciales como la protección de bienes y recursos propios de la empresa, dar cumplimiento a leyes y normas e implementar una gestión que pueda garantizar las actividades de evaluación de riesgos y la emisión de información segura y razonable que ayude a la toma de decisiones.

#### **2.4.2. Características del control interno**

El control interno fomenta el impedimento de acciones fraudulentas, todo control empieza con la planificación y algunas características importantes como:

El sistema de control integra a los sistemas de contabilidad, financieros y de planeación de las empresas, la máxima autoridad tiene como obligación el establecer, mantener y perfeccionar el sistema de control interno, el cual debe ser adecuado a la naturaleza, estructura y misión de la organización. El control interno debe efectuarse en cada unidad y debe estar bajo supervisión de un funcionario encargado que deberá responder ante su jefe inmediato. (Isaza, 2014, pág. 44)

Las características que debe adoptar las organizaciones en cuanto al control empiezan por una planeación estratégica que brinde una correcta estructura orgánica, toda esta fase debe ser expuesta a mecanismos de control para permitir que se cumpla y para terminar ejecutar la fase de monitoreo.

### **2.4.3. Elementos para el sistema de control interno**

Para garantizar la eficiencia de un sistema de control interno, este debe poseer elementos relevantes como la designación de funciones y desarrollo de autoridad y sistemas financieros que resguarden los recursos.

Toda entidad debe implantar los siguientes aspectos que deben orientar a la aplicación de un control interno como: establecimiento de objetivos, políticas y metas; definición de normas como guías de acción y procedimientos para la ejecución de procesos y procedimientos; delimitación precisa de la autoridad y los niveles de responsabilidad; adopción de normas para la protección de recursos y bienes; establecimiento de sistemas actuales de información que faciliten la gestión y control; simplificación y actualización de normas. (Isaza, 2014, pág. 45)

Los elementos para implantar un control interno son: fijación de metas, por medio de la máxima autoridad y que se convertirán en un fin común para toda la organización; creación de guías para procesos; cumplimiento de normas vigentes para resguardar recursos y la implementación de un sistema organizacional adecuado.

### **2.4.4. Evaluación del control interno**

La evaluación de riesgos consta en el proceso de planeación de la auditoría, y es considerada una parte importante, ya que determina la peligrosidad de los riesgos presentes en el trabajo. “La Evaluación de control interno es la impresión que se fija en la mente del auditor, con respecto a si el control interno es bueno o defectuoso, es decir, si permite o no el logro pleno de los objetivos”. (Escalante, 2016, pág. 31). La evaluación de control interno es un diagnóstico previo que se le realiza a una organización que presenta deficiencias para determinar si sus riesgos pueden ser positivos o negativos y que no afecten al cumplimiento de metas.

## **2.5. Manual**

Los documentos que muestran los procedimientos, funciones o instrucciones de trabajo se deben implantar y desarrollar para ilustrar a los miembros de la organización la manera correcta de gestionar las actividades. “Los manuales constituyen una de las herramientas de las organizaciones para facilitar el desarrollo de las funciones administrativas y operativas. Son fundamentalmente un instrumento de comunicación”. (Ricalde, 2014, pág. 45). Manual es una forma escrita en la que se detalla normas e instrucciones para desarrollar actividades, procesos y procedimientos administrativos, operativos y de control dentro de una organización.

### **2.5.1. Importancia**

Es necesario implementar mecanismos de control interno ya que evitan fraudes, robos o el uso inadecuado de los recursos empresariales.

Ha resurgido en forma impresionante la atención hacia el mejoramiento del control interno y un mejor gobierno corporativo, lo, cual fue derivado de la presión pública para un mejor manejo de los recursos públicos o privados en cualquier tipo de organización, esto ante los numerosos escándalos, crisis financieras o fraudes, n este sentido, conviene recordar que un eficiente sistema de control puede proporcionar un importante factor de tranquilidad, en relación con la responsabilidad de los directivos, los propietarios, los accionistas y los terceros interesados. (Estupiñan Gaitán, 2015, pág. 34)

El control interno en la actualidad se ha convertido en un sistema de gestión empresarial, su importancia es sumamente relevante ya que mitiga riesgos que puedan afectar a los objetivos institucionales además de resguardar los recursos y proveer información razonable.

### **2.5.2. Manual de control interno**

Los manuales son considerados como herramientas de control interno, ya que contienen información importante de procesos, normas y tareas que se desarrollan en la entidad, estos manuales facilitan la toma de decisiones y apoyan a la directiva con directrices para que puedan establecer su autoridad adecuadamente

Es una herramienta que debe organizarse con consideraciones metodológicas de cualquier manual, donde acopiamos tantos cuestionarios como fichas técnicas de procesos, procedimientos y funciones, tenga el sistema; para evaluar el cumplimiento del estándar de una o varias áreas y/o de la compañía. (Isaza, 2014, pág. 247)

Manual de control interno es un instrumento que proporciona procesos sistemáticos que detallan la manera correcta de organizar y controlar a una entidad para asegurar la eficiencia y eficacia organizacional.

### **2.6.COSO**

El modelo de “Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway” (COSO), nace para proponer una estructura que se puede aplicar a un sistema de control interno, impulsa a la cultura organizacional a implementar en su administración un modelo que persigue el tratamiento de riesgos.

La estructura conceptual de COSO relacionada con el control interno usa la metodología de valoración de riesgos y respuesta ante los riesgos: de manera específica incluye los componentes de: valoración de riesgos y actividades de control. Esta iniciativa busca mejorar el contenido y la relevancia de la estructura en un entorno de negocios

crecientemente complejo, de manera que las organizaciones de todo el mundo puedan lograr mejor valor de sus programas ERM. (Mantilla, 2015, pág. 189)

El marco integrado del COSO I, expedido desde 1992, ha creado directrices para dar soporte a la gestión y control en el ámbito corporativo, también trata de identificar, evaluar, analizar y valorar los riesgos eminentes que pueden presentarse, y así emplear normas de control que permita mitigarlos como riesgos o aprovecharlos como oportunidades.

### **2.6.1. Componentes (COSO)**

#### **2.6.1.1. Ambiente de control interno**

El ambiente control constituye un factor intangible del COSO I, es importante brindarle la atención requerida ya que es los cimientos de una organización, si bien el control interno es un deber de toda la organización, la dirección debe ser quien guíe a sus miembros mediante un adecuado direccionamiento estratégico.

El ambiente de control comprende los estándares, los procesos y las estructuras que proporcionan las bases para ejercer el control interno a lo largo de toda la organización. El ambiente de control comprende la integridad y los valores éticos de la organización, los parámetros aplicables al consejo de administración y su participación en el desempeño de sus responsabilidades de gobierno, la estructura organizacional y la asignación de responsabilidad y autoridad; los procesos para atraer, desarrollar y retener al personal competente; y los estímulos y reconocimiento por el buen desempeño. (Santillana, 2015, pág. 80)

El ambiente de control es la primera fase del proceso de control interno, y se interesa en la actitud de la gerencia sobre la importancia del control, su direccionamiento estratégico, filosofía empresarial y políticas internas.

#### **2.6.1.2. Evaluación de riesgos**

Es una actividad fundamental para la planificación preventiva, puesto que se encarga de analizar riesgos, para implantar los controles necesarios con el fin de mitigar daños que puedan impactar considerablemente a los objetivos de la institución.

Todos los negocios o empresas enfrentan riesgos como los cambios en las necesidades de los clientes, amenazas de los competidores, cambios en las regulaciones y variación de los factores económicos. La gerencia debe identificar tales riesgos, analizar su importancia, evaluar la probabilidad de que ocurra y llevar a cabo las acciones necesarias para minimizarlos. (Warren, Reeve, & Duchac, 2016)

La evaluación de riesgos está conformada por la identificación y análisis del riesgo mediante la evaluación de probabilidad, impacto e importancia para mitigar la ocurrencia de riesgos.

#### **2.6.1.3. Actividades de control**

Estas actividades se implantan a los riesgos encontrados, para tratar de disminuir su impacto. “Las actividades de control son las acciones establecidas a través de políticas y procedimientos que coadyuvan a asegurar las directrices administrativas para mitigar riesgos, con tendencia al logro de los objetivos esperados”. (Santillana, 2015, pág. 84). Son procesos que se determinan para gestionar eventos adversos, estas acciones deben ser implantadas posterior a la

evaluación e identificación de los riesgos hallados y de tal manera brindar confiabilidad a la organización y encaminarse al logro de objetivos.

#### **2.6.1.4. Información y comunicación**

El tercer componente del COSO I, promueve la emisión de información con seguridad razonable, y muestra las condiciones de flujo de la comunicación, una comunicación efectiva beneficia a la entidad.

La información es necesaria para la entidad en el desempeño de sus responsabilidades de control interno y para soportar los objetivos de este. La administración obtendrá o generará y utilizará información relevante y de calidad. La comunicación es un proceso continuo e interactivo para proporcionar, compartir y obtener información necesaria. (Santillana, 2015, pág. 83)

La información y comunicación en una organización debe ser clara y fluida, llevándose a cabo en todas las unidades organizacionales, además de ver ser relevante y certera que aporte efectividad en la toma de decisiones.

#### **2.6.1.5. Monitoreo y Seguimiento**

El monitoreo y seguimiento localiza las debilidades y diseña controles sean administrativos, contables u operativos, dentro de este componente se considera también la observación al personal de la empresa y su actitud frente a hechos fraudulentos.

Son evaluaciones sobre la marcha, o evaluaciones individuales, o cualquier combinación de estas, que serán utilizadas para asegurar que están funcionando y se tienen presentes cada uno de los cinco componentes del control interno, incluyendo los controles relacionados con los principios de cada componente. (Santillana, 2015, pág. 85)

El monitoreo es un proceso que se debe establecer permanentemente en las actividades de la organización, para verificar el cumplimiento de las actividades de control previamente implantadas.



## CAPÍTULO III

### 3. PROPUESTA

#### 3.1. Antecedentes

En la actualidad es necesario que las empresas cuenten con un manual que les permita controlar la organización en su totalidad, para resguardar sus recursos de cualquier evento adverso que pueda presentarse y que pueda afectar al logro de los objetivos, es importante gestionar riesgos mediante controles administrativos y contables que mejoren los niveles de productividad, inclusive si existe alguna herramienta de control es sustancial que se encuentre actualizada, lo cual permitirá emitir información adecuada para la toma de decisiones.

El marco referencial del COSO I, por medio de sus principios conformados en 5 componentes, implica tres elementos claves como eficiencia operacional, cumplimiento de leyes, regulaciones y controles internos - externos, un manual de control interno es eficaz cuando proporciona diversos instrumentos que permitan mejorar el gobierno corporativo y brinde apoyo al nivel administrativo, operativo, funcional y demás partes que componen una organización.

Después de aplicar instrumentos de investigación se evidenció la necesidad de diseñar e implementar un manual de control interno para la “Asociación de Servicios Eléctricos IMTELECTRIC”, con la finalidad de garantizar la eficiencia de los procesos administrativos y financieros de la entidad, resguardar los recursos y bienes, el cumplimiento de leyes y regulaciones y posteriormente el logro de los objetivos y metas institucionales.

### **3.2. Propósito**

El manual de control interno tiene como propósito servir de herramienta para fortalecer el logro de los objetivos de la Asociación de Servicios Eléctricos IMTELECTRIC, este manual está estructurado con información acerca de la filosofía empresarial, funciones, políticas, procesos y procedimientos de las actividades que se realizan para efectuarse de manera correcta.

### **3.3. Beneficiarios**

Los beneficiarios directos son los socios, directivos, personal administrativo y operativo de la Asociación de Servicios Eléctricos IMTELECTRIC.

### **3.4. Diseño técnico de la propuesta**

Manual de Control Interno para la Asociación de Servicios Eléctricos IMTELECTRIC – ASOIMTELECTRIC, en la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura.

#### **3.4.1. Introducción**

El control interno efectuado por el marco integral del COSO I, es un marco dinámico y aplicable a todas las entidades sin importar su tamaño, su finalidad de lucro ni la razón de sus operaciones. Este marco se ha enfocado en mejorar el gobierno corporativo, sirviendo de apoyo a la dirección, administración, socios y trabajadores para mantener un control interno adecuado además de garantizar la información transparente y proporcionar un nivel de seguridad razonable de sus operaciones.

El manual de control interno es un proceso que se plasma de manera escrita y documentada que sirve de instrumento guía para efectuar un correcto control, este manual contiene políticas, normas, responsabilidades, procedimientos e información pertinente para desarrollar de la mejor manera las actividades de la empresa.

El presente manual enfocado en el COSO I, se basa en cinco componentes que son; ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, monitoreo y seguimiento.

### **3.4.2. Desarrollo de los componentes de Control Interno del COSO I**

#### **3.4.2.1. Componente uno: Ambiente de control**

La Directiva es responsable de efectuar un adecuado ambiente de control por medio de su administración para resguardar sus activos, recursos y bienes, además de asegurar que la información que se emite sea razonable y verdadera, ya que proporciona valores y principios que crean una institución transparente y establece acciones que procuren el logro de los objetivos.

### **Filosofía Empresarial**

#### **Misión**

Satisfacer las necesidades de nuestros clientes, proporcionando servicios eléctricos industriales y material eléctrico de calidad. Promover la participación de todos sus trabajadores en la consecución de los objetivos generales y permitiendo la posibilidad de desarrollar sus competencias profesionales.

#### **Propuesta misión**

Somos una Asociación de servicios eléctricos que proporciona mantenimiento, reparación e instalación de circuitos eléctricos domiciliarios e industriales, además la venta al por mayor y menor de material eléctrico de calidad, para cubrir las necesidades y requerimientos de nuestros clientes, empleando tecnologías de automatización de procesos, diseño y montaje de redes.

## **Visión**

Ser una empresa líder en el norte del país, en cuanto a lo eléctrico se refiere, en continua mejora, diferenciada por proporcionar una calidad de servicio a sus clientes y perfectamente adaptada a sus necesidades, una rentabilidad sostenida y siempre en perfecta coordinación con el desarrollo de su personal.

## **Propuesta visión**

En el 2020 ser la empresa líder del norte del país, en cuanto a la prestación de servicios eléctricos y una fábrica de distribución de insumos eléctricos, en continua mejora, diferenciada por proporcionar una calidad de servicio a sus clientes y perfectamente adaptada a sus necesidades, una rentabilidad sostenida y siempre en perfecta coordinación con el desarrollo de su personal.

## **Valores corporativos**

### **Responsabilidad**

Asumimos nuestras obligaciones de manera responsable y oportuna para cumplir eficientemente con los requerimientos de nuestros clientes sujetándonos a los procesos institucionales, garantizando el bien común.

### **Trabajo en Equipo**

Trabajamos con la mayor cohesión posible, compartimos conocimientos y esfuerzos e integramos fuerzas multiplicando nuestra productividad y creando tareas que contribuyan al desarrollo de todos.

## **Responsabilidad ambiental**

Garantizamos el cuidado ambiental utilizando materiales y equipamientos que no generan mayor daño al medio, además gestionamos de manera eficiente nuestros desechos, procurando el cuidado de los recursos naturales.

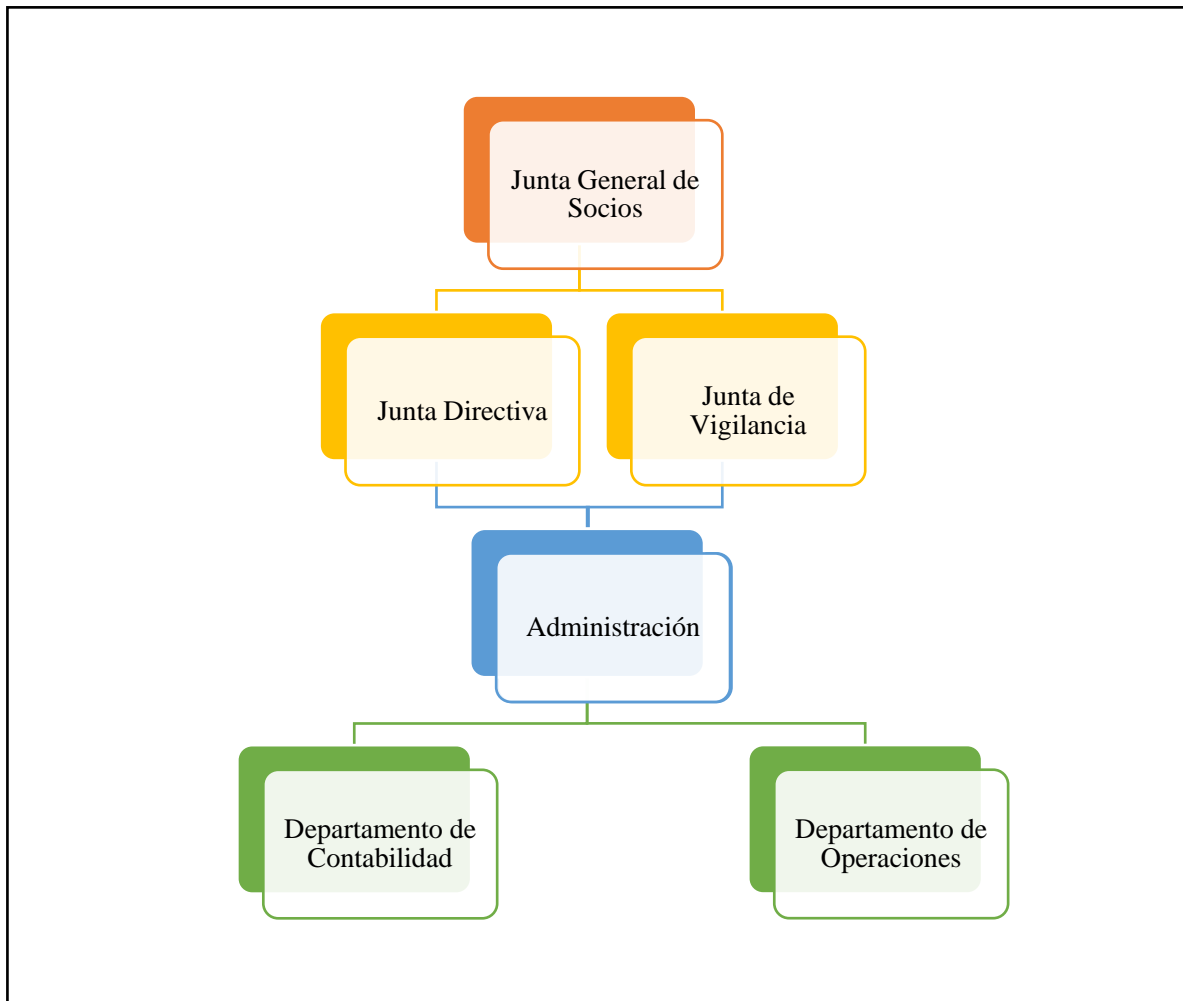
## **Pasión por el servicio al cliente**

El cliente es nuestra prioridad por eso trabajamos de manera profesional y constante para mejorar continuamente nuestro servicio, logrando la satisfacción del cliente y enfatizando la relación de confianza.

## **Organigrama estructural de la “Asociación de Servicios Eléctricos IMTELECTRIC-ASOIMTELECTRIC”**

Actualmente la Asociación IMTELECTRIC no posee una estructura formalmente definida, por lo cual se evidencio que es necesario diseñar un organigrama estructural que sirva como instrumento para la dirección y trabajadores.

Ya que un organigrama es una representación gráfica de la estructura interna de la empresa con la finalidad de mostrar clara y directamente las relaciones empresariales a través de una jerarquía.



*Figura 16 Organigrama Estructural*

### Niveles Jerárquicos

1. **Directivo.** Este nivel tiene como objetivo dirigir a los subordinados, a través de la formulación de planes, programas y líneas estratégicas para garantizar el desarrollo institucional.
2. **Ejecutivo.** Dentro de este nivel se encuentra el administrador, cuya función consiste en hacer cumplir las normas, reglas y disposiciones del nivel directivo.
3. **Administrativo.** La Contadora se encarga de ordenar y realizar el manejo financiero dentro de la empresa.

- 4. Operativo.** Este nivel desarrolla de manera eficaz las actividades operacionales propias de la empresa por parte del supervisor, los operativos eléctricos y los notificadores.

## **CÓDIGO DE ÉTICA DE LA “ASOCIACIÓN DE SERVICIOS ELÉCTRICOS IMTELECTRIC ASOIMTELECTRIC”**

### **OBJETIVO**

Según la (Constitución de la República del Ecuador, 2008) *“Son deberes primordiales del estado; garantizar la ética laica como sustento del quehacer público y el ordenamiento jurídico.”*

El código de ética de la asociación de servicios eléctricos IMTELECTRIC ASOIMTELECTRIC es un instrumento que tiene como objetivo establecer varios principios y valores que promuevan comportamientos y conductas éticas en la organización.

Todos deberán conocer los principios establecidos en este código para formar una cultura organizacional al momento de resolver conflictos y realizar actividades de tipo ético profesional en beneficio de todas las partes interesadas.

### **AMBITO DE APLICACIÓN**

“La Asociación de Servicios Eléctricos IMTELECTRIC ASOIMTELECTRIC”, sus socios, directivos, administrativos y demás empleados operativos, tienen la obligación de conocer las normas de conducta plasmadas en este código de ética.

## **1. PRINCIPIOS GENERALES**

### **2. Conocimiento y cumplimiento de la legislación ecuatoriana.**

La manera de actuar de todos quienes conforman la asociación de servicios eléctricos deberá realizarse conforme a lo estipulado en las leyes, reglamentos, disposiciones legales y constitucionales de nuestro país, es un deber del directorio mantener informada y actualizada a toda la organización en lo que refiere al aspecto legal de sus actividades.

### **3. Respeto**

El respeto por parte de los socios y directivos se efectuará al informar correctamente a los trabajadores sobre procesos que puedan afectar significativamente sus labores y percatándose que todo el personal cuente con las herramientas necesarias para realizar su trabajo.

El personal de la Asociación IMTELECTRIC deberá fomentar relaciones de trabajo beneficiosas para la organización; valorando las cualidades y derechos de los demás, así como el reconocimiento mutuo del trabajo que realizan.

El respeto hacia los clientes se dará al comprometerse razonablemente con lo que se puede cumplir, informar características, precio y demás condiciones del servicio eléctrico que se ofrece, sin emitir información fraudulenta.

Con los proveedores se marcará un trato justo, respetando las condiciones y especificaciones de acuerdos celebrados entre las partes interesadas también se deberá garantizar el cumplimiento del pago a tiempo.

La asociación fomenta respeto al Estado, declarando sus impuestos en la fecha establecida y cumpliendo con las disposiciones vigentes.



#### **4. Profesionalismo**

Es necesario que los trabajadores de la asociación IMTELECTRIC realicen las actividades integrales de servicio eléctrico con personal altamente calificado y permanentemente capacitado.

#### **5. Compromiso**

Los socios y directivos se comprometen a contratar personal de manera legal y con todos los beneficios de ley, a realizar pagos justos a sus proveedores, y mejorar permanentemente las operaciones para brindar un mejor servicio.

Al Comprometerse los trabajadores de la asociación IMTELECTRIC deberán enfocar con voluntad todas sus capacidades para cumplir con las tareas designadas, además de aceptar las condiciones y el esfuerzo que esto requiera, para lograr alcanzar los objetivos institucionales.

#### **6. Responsabilidad social**

Los directivos deben contribuir a la mejora de condiciones de trabajo, seguridad, desarrollo profesional y calidad de vida de los trabajadores.

El personal de IMTELECTRIC primeramente velara por el desarrollo económico y social del país creando fuentes de empleo, comprometiéndose con políticas y programas que beneficien positivamente a la sociedad.

El cliente es un pilar fundamental para el funcionamiento de la empresa, por lo cual se le otorgará un trato justo y un servicio de calidad, enfocándonos siempre en mejorar la atención al cliente.

Es necesario respetar los compromisos adquiridos con los proveedores mediante un acercamiento respetuoso y equitativo. Para lograr un cambio positivo.

## **7. Responsabilidad ambiental**

La Asociación IMTELECTRIC procurará efectuar sus actividades eléctricas con respeto al ecosistema, utilizando materiales y equipamiento totalmente amigables con el medio ambiente y garantizando el cuidado de los recursos naturales.

## **8. Transparencia y participación**

La Junta General de Socios transparentará su información con documentos legales, ante el ente de control fiscal, repartirá su utilidad de manera equitativa y participará de manera activa en actividades que demuestren la transparencia de su mandato.

Actuar con total rectitud y transparencia al momento de informar y comunicar a la sociedad sobre los beneficios y las consecuencias de la ejecución de las actividades administrativas y operativas de la Asociación, con el objetivo de generar confianza y fomentar la participación.

## **9. Colaboración**

La Asociación de servicios eléctricos deberá mostrar predisposición para ayudar a su equipo de trabajo, empresas públicas y privadas, apoyando iniciativas enfocadas al bien común para dar solución a problemas sociales y económicos.

## **10. Imparcialidad**

Es importante que los directivos de la Asociación IMTELECTRIC se desempeñen con objetividad en su rol de autoridad siendo imparciales al momento de juzgar y reconocer por la acción o el obrar, sin tener apego a ningún empleado y sin basarse en ningún antecedente.

## **11. Puntualidad**

Este valor debe ser practicado a diario y por todos quienes conforman IMTELECTRIC, cuando se registra el ingreso y salida del trabajo, al entregar las tareas designadas, en compromisos adquiridos con clientes y proveedores, la puntualidad es necesario para llevar orden y eficiencia de las actividades de la organización.

## **12. Honestidad**

El personal de IMTELECTRIC ejercerá la honestidad al momento de actuar en base a la verdad, se debe demostrar conductas leales y proceder siempre con sinceridad cuando se comunica, así mismo se debe proporcionar información precisa y real.

## **13. Pasión por el servicio al cliente**

IMTELECTRIC juntamente con su personal estamos dispuestos a servir al cliente en cualquier momento dentro del horario de trabajo, identificar y enfocar todos nuestros esfuerzos para cubrir con las necesidades de los clientes.

## **PRINCIPIOS DEPARTAMENTALES**

### **1. Directivos**

- ✓ Es el personal encargada de dirigir a la empresa, delegar funciones y aprovechar su autoridad para gestionar adecuadamente los recursos.

- ✓ Los directivos son los responsables de fomentar un buen ambiente de trabajo, brindar oportunidades de desarrollo profesional para sus empleados.
- ✓ Los directivos son los máximos representantes de la Asociación, por ende deberán promover el buen uso de la imagen y el nombre de la empresa, fomentando valores éticos como ejemplo para el personal.

## **2. Recursos humanos**

- ✓ Capacidad para evaluar su accionar y tomar decisiones.
- ✓ Facultad para reconocer sus errores y responsabilizarse por las consecuencias que conllevan.
- ✓ Capacidad para tratar con cortesía y de manera respetuosa a los demás trabajadores.

## **3. Clientes**

- ✓ El personal de la asociación tiene como objetivo comercial crear lazos de confianza con el cliente de manera sostenible ofreciendo un trato amable y justo.
- ✓ El personal está en la obligación de emitir información que el cliente requiera.
- ✓ El personal deberá cumplir a tiempo con lo acordado con el cliente.
- ✓ Es necesario que el personal atienda los requerimientos del cliente oportunamente.

## **4. Proveedores**

- ✓ La elección de proveedores debe ser transparente, los empleados no podrán interferir en la selección para no causar un conflicto de intereses.
- ✓ El personal mantendrá un trato respetuoso y objetivo con los proveedores.
- ✓ La asociación se encuentra en la obligación de cumplir con lo acordado para beneficio de las partes interesadas.

## **NORMAS ÉTICAS GENERALES**

1. Realizar sus labores con honestidad, imparcialidad, respeto, puntualidad, responsabilidad, transparencia y pasión por servir.
2. Conocer y entender el Código de ética con el fin de evitar su incumplimiento.
3. Saludar al ingresar a la institución.
4. Se prohíbe a los trabajadores portar armas.
5. Despedirse al salir de la institución.
6. No participar en acciones deshonestas que pongan en el peligro la integridad de la empresa.
7. Tratar a los demás trabajadores y público en general con respeto y cortesía.
8. Desempeñar sus funciones con total responsabilidad.
9. Utilizar adecuadamente los recursos y bienes de la empresa.
10. No divulgar información privada, ni utilizar el nombre y la imagen de la Asociación para beneficio propio.
11. En caso de existir faltas graves como acciones y conductas inapropiadas, fraudes, prácticas ilegales y corrupción, se debe poner inmediatamente en conocimiento de las autoridades.
12. No discriminar a nadie por razones de género, clase social, ideales políticos, religión, raza, preferencia sexual, nacionalidad o algún tipo de discapacidad.
13. Evitar injurias, hipótesis erróneas y concepciones equivocadas que causen daño en la moral y en la vida personal de los trabajadores.
14. La empresa prohíbe el consumo, posesión y venta de bebidas alcohólicas o estupefacientes dentro de la empresa.
15. Las amenazas o violencia física y verbal están totalmente prohibidas, en caso de existir deberán ser reportadas inmediatamente

## INOBSERVANCIAS Y SANCIONES

Los Directivos, Ejecutivos, Socios, Administrativos y Operativos están en la obligación de acatar todas las disposiciones expuestas en este código de ética.

- ❖ Amonestación verbal por parte del supervisor cuando los eléctricos y notificadores por primera vez no acompañen sus actividades con fotografías que sustenten su cumplimiento.
- ❖ Amonestación verbal y suspensión de ordenes de corte y reconexión, cuando el trabajador reincida en la no entrega de imágenes fotográficas.
- ❖ En lo que representa a la confidencialidad y reserva de la información, quien pregone datos relevantes y privados de la asociación, se le aplicará una sanción de despido disciplinario.
- ❖ La persona que no presente una buena conducta en el lugar de trabajo será sancionada con una amonestación escrita y verbal.
- ❖ Según el Código de Trabajo: La ausencia al puesto de trabajo se justificará únicamente con certificado médico, quien no presente dicho documento se le descontará de su pago mensual los días no trabajados.
- ❖ Según el Código de Trabajo: Si el trabajador llegare ausentarse la mitad de las horas del trabajo diario se le descontará como un día de trabajo, si faltase la jornada completa se le deducirá el pago equivalente a dos días de trabajo y así sucesivamente.

## **MANUAL DE FUNCIONES DE LA “ASOCIACIÓN DE SERVICIOS ELÉCTRICOS IMTELECTRIC-ASOIMTELECTRIC”**

Es necesario que toda empresa posea un manual de funciones para llevar el control de las ocupaciones de cada cargo de la Asociación IMTELECTRIC, además es un instrumento relevante que ayuda a gestionar las responsabilidades y limitaciones de los puestos de trabajo, por ende, mejora la eficiencia de la administración de recursos humanos de la empresa y el nivel de desempeño de los trabajadores.

La importancia del manual radica en la desagregación de funciones, ya que determina la misión de cada unidad administrativa, los deberes y procesos, además el manual de funciones procura que se brinde un servicio de calidad al cliente.

En la Asociación de Servicios Eléctricos IMTELECTRIC, están establecidos en:

### **✓ Nivel Directivo**

- Junta General de socios
- Junta Directiva
- Junta de Vigilancia

### **✓ Nivel Ejecutivo**

- Administrador

### **✓ Nivel Administrativo**

- Contadora

### **✓ Nivel Operativo**

- Supervisor
- Notificadores
- Operadores eléctricos

**NIVEL DIRECTIVO**

Tabla 20 *Funciones de la Junta General de Socios*

<b>“ASOCIACIÓN DE SERVICIOS ELÉCTRICOS IMTELECTRIC – ASOIMTELECTRIC”</b>	
<b>NOMBRE DEL CARGO:</b>	Junta General de Socios
<b>MISIÓN DEL CARGO:</b>	✓ Asegurar que todos los niveles jerárquicos de la empresa cumplan las normas, leyes y reglamentos establecidos.
<b>FUNCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Aprobar o reformar el estatuto social o reglamento interno.</li> <li>✓ Admisión y aprobación de nuevos socios.</li> <li>✓ Atender todas las quejas y reclamos de los socios y velar por los intereses colectivos.</li> <li>✓ Conocer y dar aprobación a planes, presupuestos y programas.</li> <li>✓ Aprobar nuevas normas y modificaciones en los reglamentos internos vigentes.</li> <li>✓ Decidir y convocar a reuniones ordinarias y extraordinarias</li> <li>✓ Proponer manera de pago y cuota que crean conveniente a la asamblea.</li> </ul>	
<b>CONOCIMIENTOS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Interpretación, modificación y aprobación de reglamentos.</li> <li>✓ Conocimiento de leyes y normativas constitucionales</li> </ul>	



<b>REQUISITOS</b>
✓ Ser socio activo de la Asociación de Servicios Eléctricos IMTELECTRIC.

Tabla 21 *Funciones de la Junta Directiva*

<b>“ASOCIACIÓN DE SERVICIOS ELÉCTRICOS IMTELECTRIC – ASOIMTELECTRIC”</b>
--

<b>NOMBRE DEL CARGO:</b>	Junta Directiva
<b>MISIÓN DEL CARGO:</b>	✓ Coordinar y gestionar el funcionamiento ordinario de la asociación.
<b>FUNCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Asumir la responsabilidad de la gestión de la asociación</li> <li>✓ Es la representa legal de la entidad ante socios, terceras personas o entidades.</li> <li>✓ Presentar a la Junta General un balance de su gestión, estado de cuentas y presupuesto.</li> <li>✓ Apoyar activamente el rol del administrador, siempre y cuando su ejecución sea satisfactoria.</li> <li>✓ Dictar las normas de funcionamiento y operación de la Asociación.</li> <li>✓ Aceptar o negar las solicitudes de ingreso o retiro de asociados.</li> <li>✓ Sancionar a los socios de acuerdo con normas y procedimientos establecidos.</li> <li>✓ Presentar proyectos de capacitación y bienestar social para la asociación.</li> </ul>	
<b>CONOCIMIENTOS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Conocimiento de leyes y normativas constitucionales de entidades de la economía popular y solidaria</li> <li>✓ Poseer conocimientos en finanzas, derecho y administración empresarial.</li> <li>✓ Manejo de paquete office.</li> </ul>	
<b>REQUISITOS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ser socio activo de la Asociación de Servicios Eléctricos IMTELECTRIC</li> <li>✓ Gozar de un buen nombre e integridad dentro y fuera de la empresa.</li> </ul>	

- ✓ Ser elegido por la Junta General y estar sujetos a rendición de cuentas.

Tabla 22 *Funciones de la Junta de Vigilancia*

**“ASOCIACIÓN DE SERVICIOS ELÉCTRICOS IMTELECTRIC –  
ASOIMTELECTRIC”**

<b>NOMBRE DEL CARGO:</b>	Junta de Vigilancia
<b>MISIÓN DEL CARGO:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Supervisar las actividades económicas y el cumplimiento de las resoluciones de la Junta General y la Junta Directiva.</li> </ul>
<b>FUNCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Supervisar los gastos económicos en los que incurra la asociación.</li> <li>✓ Vigilar que la contabilidad se encuentre al día y debidamente sustentada.</li> <li>✓ Conocer los balances, informes administrativos y estados financieros presentados por el administrador.</li> <li>✓ Presentar su informe anual de labores a la Junta General.</li> <li>✓ Supervisar las actividades del personal administrativo y operativo.</li> </ul>	
<b>CONOCIMIENTOS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Conocimientos básicos en asuntos jurídicos, económicos y financieros.</li> <li>✓ Conocimientos en contabilidad.</li> </ul>	
<b>REQUISITOS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ser asociado o delegado por la Junta General</li> <li>✓ Título de tercer nivel en: Contabilidad, economía o jurisprudencia.</li> <li>✓ No haber sido sancionado anteriormente dentro de la asociación.</li> </ul>	

## **NIVEL EJECUTIVO**

Tabla 23 *Funciones del Administrador*

<b>“ASOCIACIÓN DE SERVICIOS ELÉCTRICOS IMTELECTRIC – ASOIMTELECTRIC”</b>	
<b>NOMBRE DEL CARGO:</b>	Administrador
<b>MISIÓN DEL CARGO:</b>	✓ Ser el representante de la empresa y administrarla procurando el desarrollo sostenible y garantizar el cumplimiento de la misión, visión y objetivos institucionales.
<b>FUNCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Ejecutar las disposiciones de la Junta General de Socios y Junta Directiva</li><li>✓ Elaboración y presentación de informes para la Junta General de Socios y Junta Directiva.</li><li>✓ Asistir y participar en las reuniones ordinarias y extraordinarias</li><li>✓ Gestionar y administrar los procesos de la empresa</li><li>✓ Velar por el cumplimiento de los objetivos institucionales y la planificación estratégica.</li><li>✓ Examinar la situación administrativa, financiera y laboral de la Asociación.</li><li>✓ Nombrar, sancionar y remover a los trabajadores que no cumplen con las leyes vigentes.</li></ul>	
<b>CONOCIMIENTOS</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Desarrollo de competencias gerenciales</li><li>✓ Conocimiento de sistemas de computo</li><li>✓ Habilidades de comunicación</li><li>✓ Capacidad de liderazgo</li><li>✓ Habilidad para resolver conflictos</li></ul>	

<b>REQUISITOS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ser elegido democráticamente por la Junta General de socios</li> <li>✓ Estudios terminados de Tercer nivel</li> <li>✓ 3 años de experiencia en cargos similares</li> <li>✓ Con disponibilidad de tiempo completo</li> </ul>

**NIVEL ADMINISTRATIVO**

Tabla 24 *Funciones del Contador/a*

<p><b>“ASOCIACIÓN DE SERVICIOS ELÉCTRICOS IMTELECTRIC – ASOIMTELECTRIC”</b></p>
---

<b>NOMBRE DEL CARGO:</b>	Contadora
<b>MISIÓN DEL CARGO:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Responsable de la administración contable y el manejo financiero de la empresa</li> </ul>

<b>FUNCIONES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Llevar en orden el registro contable de ingresos y gastos con sus respectivos comprobantes.</li> <li>✓ Instaurar procedimientos que aseguren la administración contable.</li> <li>✓ Administrar de forma correcta los recursos financieros de la empresa.</li> <li>✓ Efectuar el registro de inventarios.</li> <li>✓ Elaborar Estados Financieros</li> <li>✓ Presentar balances mensualmente</li> <li>✓ Realizar conciliaciones bancarias</li> <li>✓ Realizar declaraciones del impuesto a la renta y demás obligaciones fiscales.</li> <li>✓ Establecer pagos de sueldos y beneficios sociales a los trabajadores.</li> <li>✓ Controlar el registro diario de operaciones contables y el libro mayor de todas las cuentas.</li> </ul>

<b>CONOCIMIENTOS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Manejo de softwares contables</li> <li>✓ Conocimiento en tributación</li> <li>✓ Manejo en programas del paquete office</li> </ul>
<b>REQUISITOS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Título de tercer nivel en Contabilidad y Auditoría</li> <li>✓ Experiencia comprobada de 2 años en el área de Contabilidad</li> <li>✓ Disponibilidad tiempo completo</li> <li>✓ Trabajar bajo presión</li> </ul>

**NIVEL DE LOS OPERATIVOS**

Tabla 25 *Funciones del Supervisor*

**“ASOCIACIÓN DE SERVICIOS ELÉCTRICOS IMTELECTRIC – ASOIMTELECTRIC”**

<b>NOMBRE DEL CARGO:</b>	Supervisor
<b>MISIÓN DEL CARGO:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Controlar y programar el uso adecuado de los recursos humanos, maximizando la calidad del trabajo.</li> </ul>
<b>FUNCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Distribuidor la carga laboral de los trabajadores operativos</li> <li>✓ Garantizar que el personal operativo cumpla con las normas dispuestas.</li> <li>✓ Controlar que se cumpla el horario de trabajo establecido.</li> <li>✓ Solucionar problemas de carácter laboral.</li> <li>✓ Precautelar la seguridad de los electricistas</li> <li>✓ Dotar de instrumentos, herramientas y uniformes al personal operativo</li> </ul>	

<b>CONOCIMIENTOS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Conocer reglamento de seguridad y salud ocupacional</li> <li>✓ Conocimiento en formación ocupacional de electricidad</li> <li>✓ Amplio conocimiento en equipos y herramientas eléctricas</li> <li>✓ Conocimiento en prevención de riesgos laborales</li> </ul>
<b>REQUISITOS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Estudios terminados de tercer nivel en ingeniería eléctrica o electrónica</li> <li>✓ Experiencia de 6 meses como supervisor eléctrico</li> <li>✓ Disponibilidad de tiempo completo</li> <li>✓ Disponibilidad de movilidad dentro y fuera de la ciudad</li> </ul>

Cuadro 1 *Funciones del Notificador*

**“ASOCIACIÓN DE SERVICIOS ELÉCTRICOS IMTELECTRIC – ASOIMTELECTRIC”**

<b>NOMBRE DEL CARGO:</b>	Notificador
<b>MISIÓN DEL CARGO:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Efectuar los tramites de notificación</li> </ul>
<b>FUNCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Entregar al deudor personalmente las notificaciones.</li> <li>✓ Obtener en el sistema datos de los clientes necesarios para elaborar notificaciones.</li> <li>✓ Garantizar que los documentos notificadores se encuentren legibles e identificables.</li> <li>✓ Revisar, clasificar y archivar las notificaciones.</li> <li>✓ Brindar un trato respetuoso al cliente.</li> <li>✓ Mantener la agenda diaria, correctamente distribuida.</li> <li>✓ Hacer recorridos en el área designada.</li> </ul>	

<b>CONOCIMIENTOS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Conocimiento del reglamento administrativo.</li> <li>✓ Excelentes relaciones interpersonales</li> <li>✓ Habilidades de redacción</li> </ul>
<b>REQUISITOS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Título Académico de bachiller</li> <li>✓ Disponibilidad de horarios rotativos</li> <li>✓ Proactivo, con facilidad de palabra</li> </ul>

Tabla 26 *Funciones Operadores Eléctricos*

<p><b>“ASOCIACIÓN DE SERVICIOS ELÉCTRICOS IMTELECTRIC – ASOIMTELECTRIC”</b></p>
---

<b>NOMBRE DEL CARGO:</b>	Operadores Eléctricos
<b>MISIÓN DEL CARGO:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Controlar y programar el uso adecuado de los recursos humanos.</li> </ul>
<b>FUNCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Mantenimiento, reparación e instalación de circuitos eléctricos</li> <li>✓ Diseño y montaje de redes</li> <li>✓ Determinar fallos eléctricos</li> <li>✓ Montar, instalar y mantener líneas eléctricas en interiores y exteriores</li> <li>✓ Venta de material eléctrico de baja, media y alta tensión</li> <li>✓ Realizar cortes por suspensión del servicio eléctrico</li> </ul>	
<b>CONOCIMIENTOS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Manejo de herramientas manuales y eléctricas</li> <li>✓ Capacidad de leer e interpretar dibujos técnicos de conexiones</li> <li>✓ Conocer reglamento de seguridad y salud ocupacional</li> </ul>	

<b>REQUISITOS</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Estudios terminados de tercer nivel en ingeniería eléctrica o electrónica</li><li>✓ Experiencia de 6 meses como electricista</li><li>✓ Tener habilidades comunicativas</li></ul>

**CADENA DE VALOR**

La cadena de valor se agruparon los siguientes procesos: estratégicos, misionales y de apoyo de la Asociación de Servicios Eléctricos IMTELECTRIC, de manera que provea de eficiencia y eficacia los procesos y procedimientos para aumentar la productividad y cumplir con los objetivos de la institución.

**Procesos Estratégicos**

Dentro de estos procesos se encuentra el direccionamiento estratégico y la gestión de comunicación.

**Procesos misionales**

Los procesos misionales como su nombre los dice están apegados y representan a la misión de la empresa, dentro de estos procesos se encuentran: el corte y reconexión del servicio eléctrico, compra y venta de productos eléctricos, atención al cliente.

**Procesos de apoyo**

En procesos de apoyo tenemos a la gestión administrativa, contable.



## MAPA DE PROCESOS

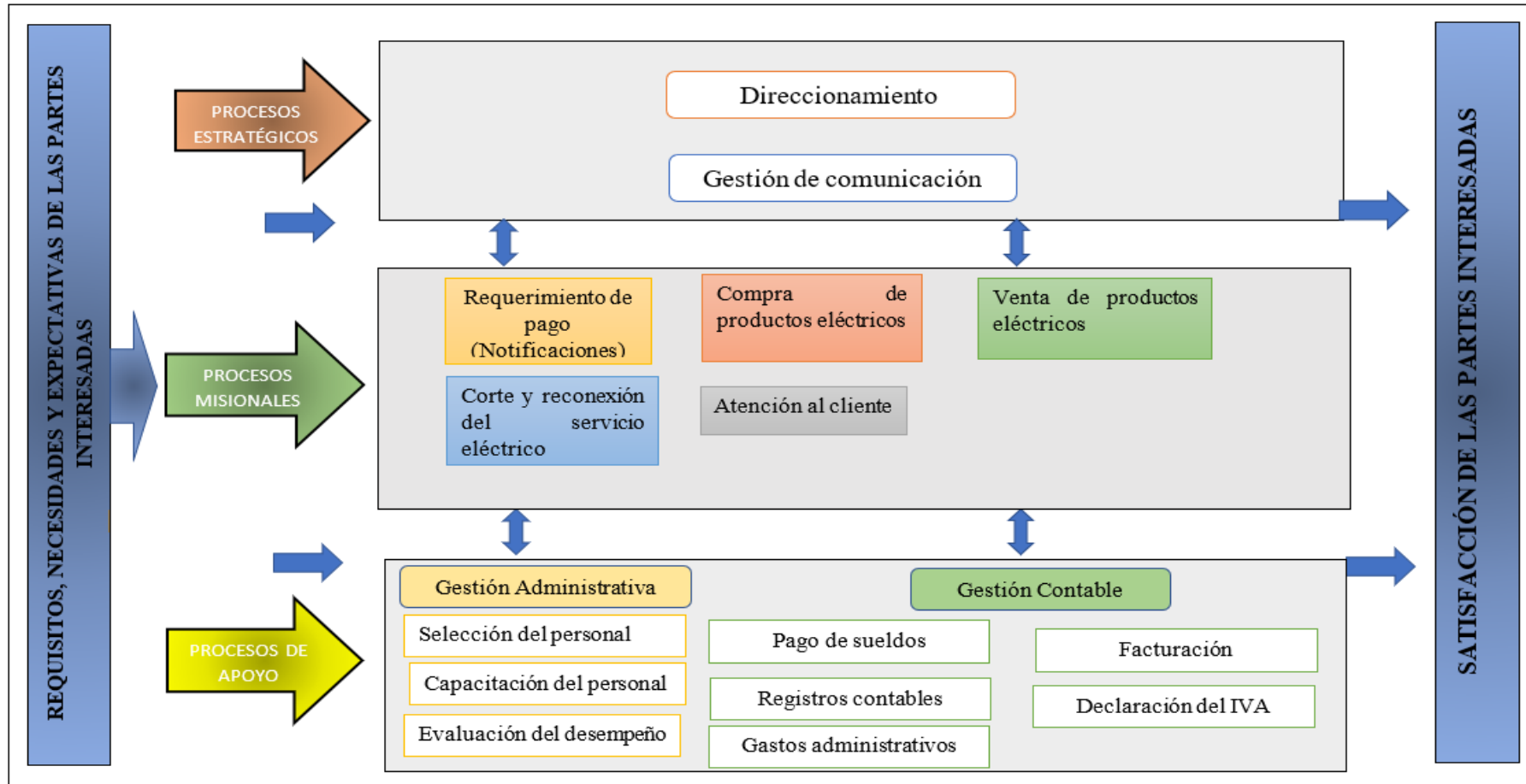


Figura 17 Mapa de Procesos

## **MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

### **INTRODUCCIÓN:**

Para la Asociación de Servicios Eléctricos IMTELECTRIC, la implementación de un manual de procedimientos es de gran importancia, ya que sirve de guía para los diferentes procesos, su crecimiento y desarrollo empresarial. El manual permitirá un mejor control de materiales y recursos financieros, administrativos y operativos, como consecuencia las actividades serán más efectivas creando fortaleza administrativa y el logro de los objetivos.

### **OBJETIVO:**

Optimizar los procesos de la Asociación, uniformar las tareas asignadas y direccionar al personal para que los procesos tengan una secuencia lógica y sistemática para obtener mejores resultados.

### **CONTENIDO:**

El manual de procedimientos abarca procedimientos ordenados de las principales actividades de la Asociación y engloba los siguientes puntos:

- Nombre del procedimiento
- Objetivo
- Responsable
- Políticas
- Descripción de actividades
- Flujograma

## **PROCESOS ESTRATÉGICOS:**

### **PROCEDIMIENTO DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO**

#### **Objetivo:**

Establecer estrategias y líneas de acción para encaminar a la entidad, con el fin de cumplir la gestión estratégica.

#### **Responsable:**

Junta Directiva - Administrador

#### **Políticas:**

- Se debe monitorear periódicamente el cumplimiento de la misión, visión, políticas y objetivos organizacionales.

Tabla 27 *Procedimiento de Direccionamiento Estratégico*

<b>N°</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>RESPONSABLE</b>
<b>1</b>	Establece el direccionamiento estratégico (misión, visión, políticas)	Junta Directiva
<b>2</b>	Realiza la planeación estratégica de la institución (objetivos y metas a corto y largo plazo)	Junta Directiva
<b>3</b>	Prepara documentos de planificación	Junta Directiva
<b>4</b>	Implementa el diseño de planeación estratégica	Administrador
<b>5</b>	Da seguimiento y revisión al cumplimiento de la gestión estratégica.	Administrador

## Diagrama de procedimiento de Direccionamiento estratégico

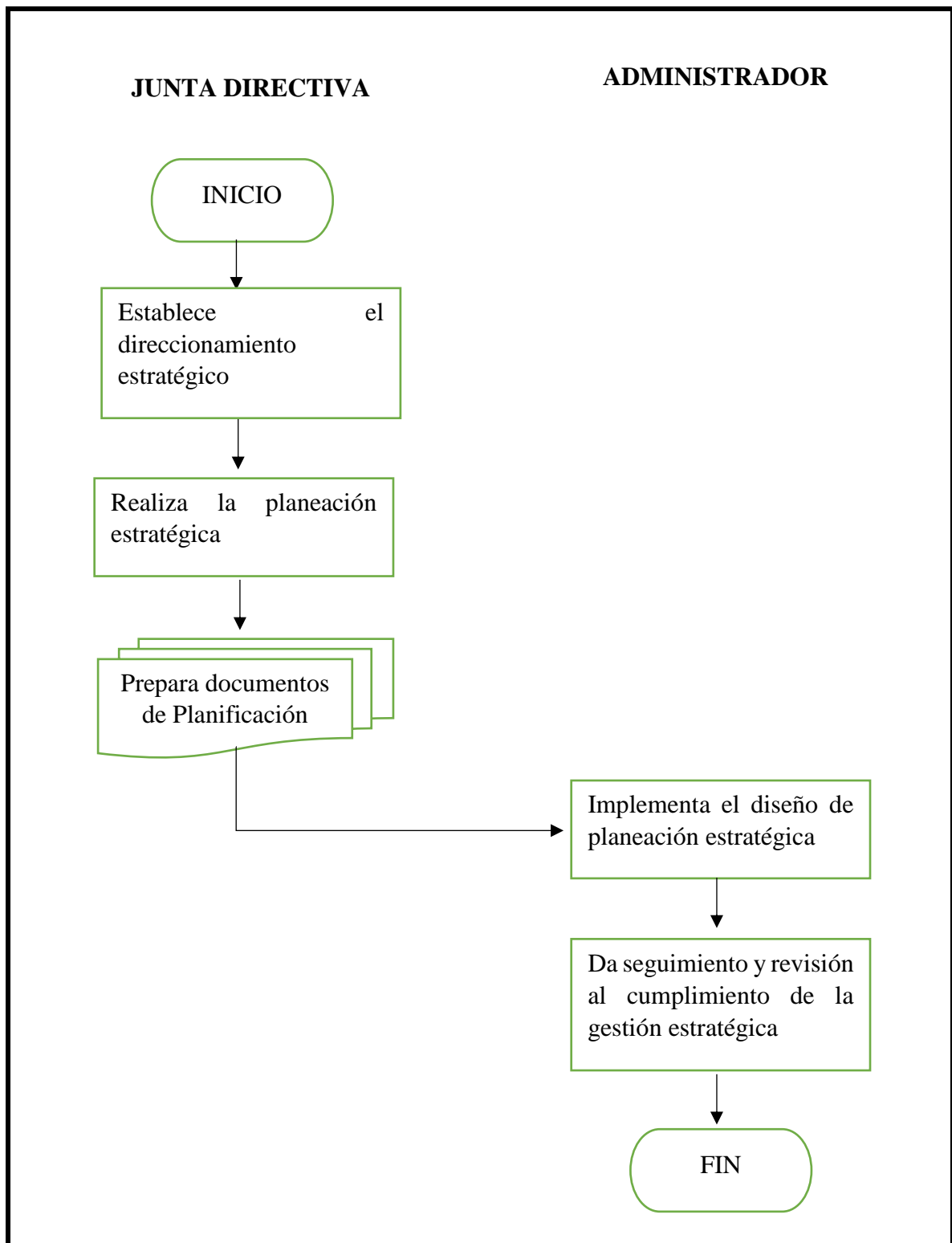


Figura 18 Flujograma de Direccionamiento Estratégico

## PROCEDIMIENTO PARA LA GESTIÓN DE COMUNICACIONES

### Objetivo:

Gestionar políticas y herramientas de comunicación interna para fortalecer la emisión de información confiable y razonable.

### Responsable:

Junta Directiva - Administrador

### Políticas:

- La gestión de comunicación se establecerá según las necesidades de comunicar de la empresa.
- La comunicación se realizará de manera ascendente y descendente entre todos los niveles jerárquicos.
- La comunicación interna se efectuará mediante los medios y canales establecidos.

Tabla 28 *Procedimiento de la Gestión de Comunicación*

N°	ACTIVIDADES	RESPONSABLE
1	Definir estrategias de comunicación interna	Junta Directiva
2	Presentar y sociabilizar a la institución el plan de comunicación	Junta Directiva
3	Supervisar el cumplimiento del plan de comunicación	Administrador
4	Aplicar una encuesta para analizar el nivel de entendimiento y satisfacción del plan de comunicación	Administrador

## Diagrama de procedimiento de gestión de comunicación

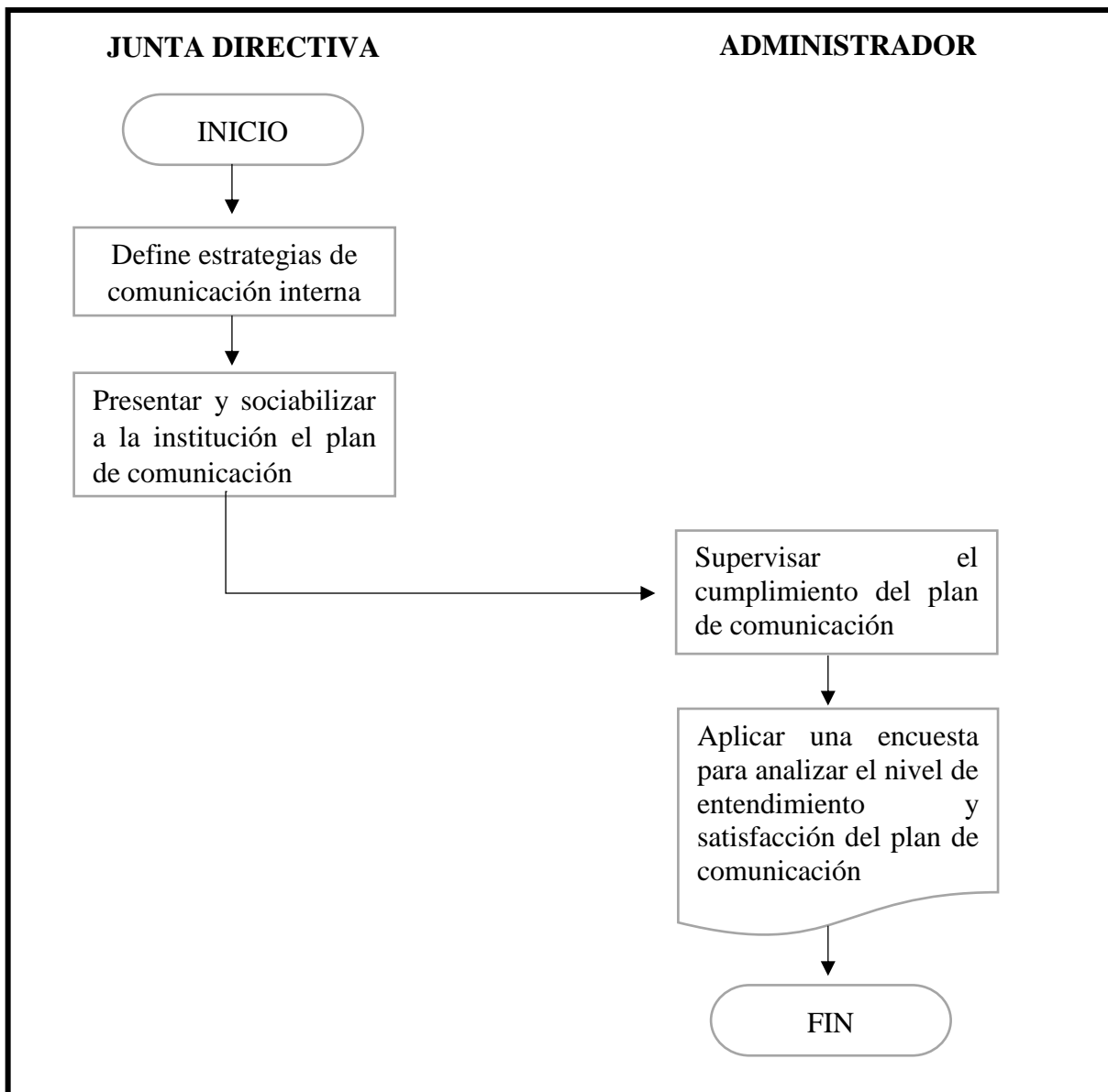


Figura 19 Flujograma de gestión de comunicación

### **PROCESOS MISIONALES:**

#### **PROCEDIMIENTO DE CORTE Y RECONEXIÓN DEL SERVICIO ELÉCTRICO**

##### **Objetivo:**

Recuperar la cartera vencida por deudas pendientes de servicio eléctrico.

**Responsable:**

Supervisor– Eléctrico - Contador/a

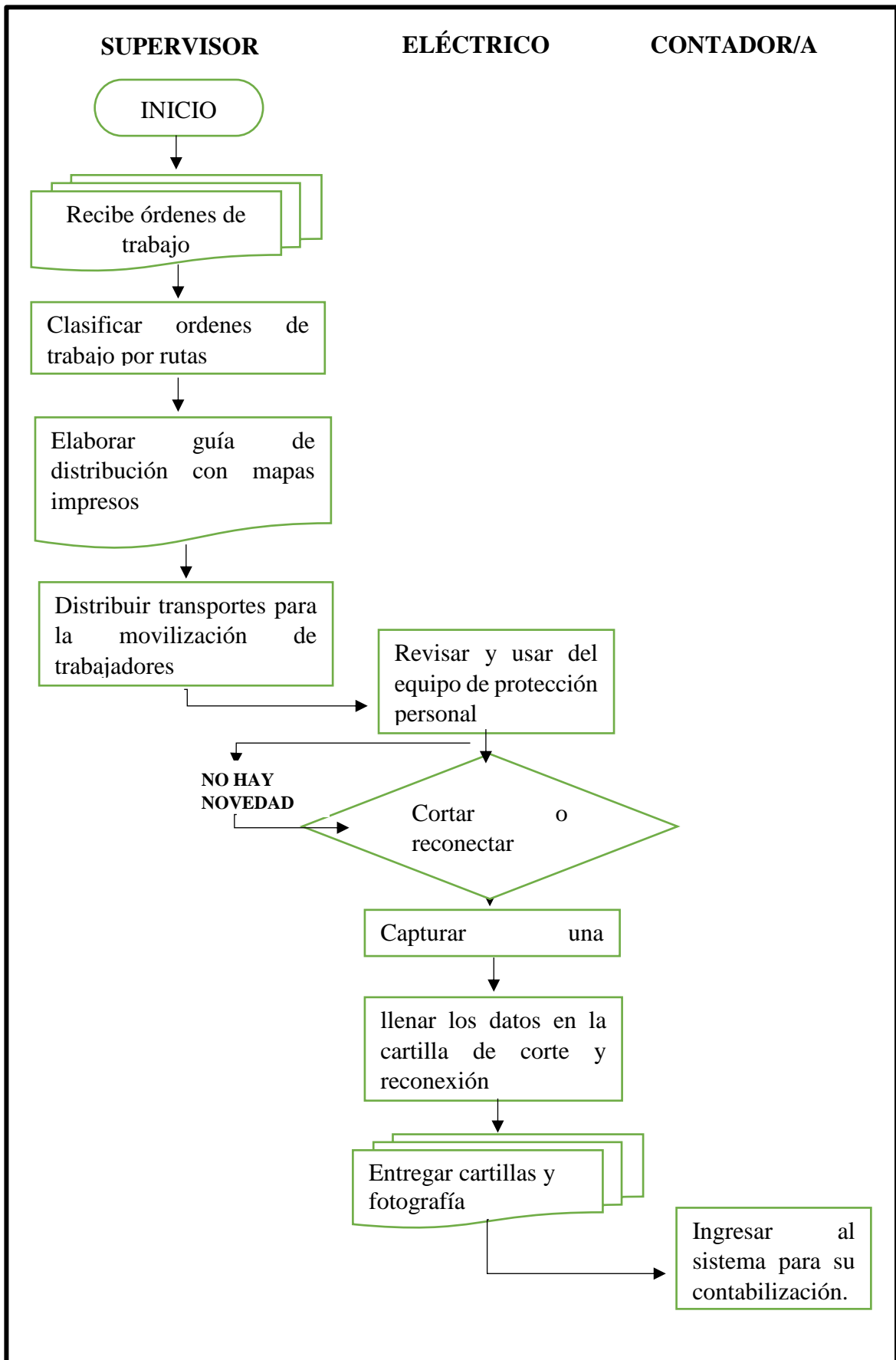
**Políticas:**

- Cada corte y reconexión deberá ser sustentado mediante una imagen fotográfica.
- Los trabajadores deberán portar y hacer uso de su equipo de protección personal durante el proceso de corte y reconexión cuando manipulen redes eléctricas.
- Los trabajadores tienen la obligación de entregar las notificaciones de corte hasta las 14h30 en las oficinas de la Asociación.

Tabla 29 *Procedimiento de Corte y Reconexión*

<b>N°</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>RESPONSABLE</b>
<b>1</b>	Recibe órdenes de trabajo	Supervisor
<b>2</b>	Clasificación de las ordenes de trabajo por rutas	Supervisor
<b>3</b>	Se elabora una guía de distribución con mapas impresos para facilitar la ubicación.	Supervisor
<b>4</b>	Se realiza la distribución de los transportes para movilizar a los trabajadores eléctricos.	Supervisor
<b>5</b>	Una vez en el lugar se revisa y hace uso del equipo de protección personal	Eléctricos
<b>6</b>	Procede a ejecutar el corte o reconexión del servicio eléctrico	Eléctricos
<b>7</b>	Se captura una imagen fotográfica como sustento	Eléctricos
<b>8</b>	Se procede a llenar los datos en la cartilla de corte y reconexión	Eléctricos
<b>9</b>	Se entregan las cartillas en las oficinas y la fotografía	Eléctricos
<b>10</b>	Se ingresa al sistema las ordenes de corte y reconexión ejecutadas para su contabilización.	Contador/a

**Diagrama del procedimiento de corte y reconexión del servicio eléctrico.**



*Figura 20* Flujograma de corte y reconexión



## PROCEDIMIENTO PARA COMPRAS

### Objetivo:

Registrar y realizar los movimientos de compras, necesarios para el giro del negocio de la empresa.

### Responsable:

Administrador – Supervisor – Contador/a

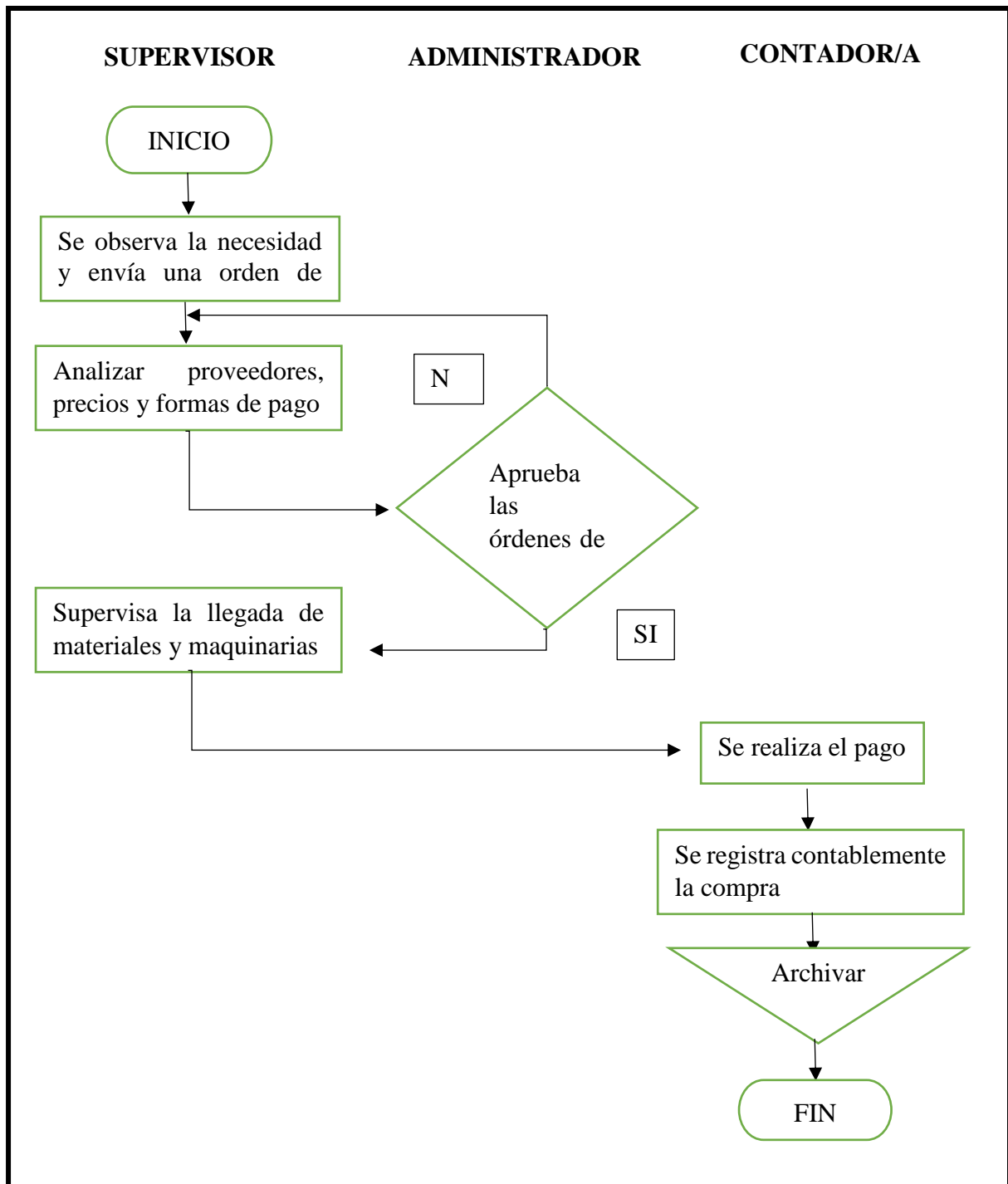
### Políticas:

- Toda compra debe ser autorizada por el Administrador.
- Las compras de producción serán de materiales y maquinaria necesaria para ofrecer el servicio eléctrico.
- Todas las compras de materiales deberán ser inventariadas.
- Verificar pedidos con factura y orden de requisición.
- Si los materiales o maquinaria presentan algún tipo de desperfecto se debe dar aviso al Administrador inmediatamente.

Tabla 30 *Procedimiento de Compra*

N°	ACTIVIDADES	RESPONSABLES
1	Se observa la necesidad y envía una orden de pedido	Supervisor
2	Analizar proveedores, precios y formas de pago	Supervisor
3	Se aprueba las órdenes de compra	Administrador
4	Supervisar la llegada de los materiales y maquinaria	Supervisor
4	Se realiza el pago	Contador/a
5	Registrar la compra contablemente	Contador/a
6	Archivar documentos de soporte de compra.	Contador/a

**Diagrama de procedimiento para compras:**



*Figura 21* Flujograma de Compras

## PROCEDIMIENTO PARA VENTAS

### Objetivo:

Planear, controlar y supervisar las ventas de productos eléctricos.

### Responsable:

Supervisor – Contador/a - Cliente

### Políticas:

- Los pagos se los realizará en efectivo, transferencia o cheques.
- No se aplican cambios ni devoluciones.
- Se entrega proformas especificando el producto y su valor a los clientes.
- Los precios de los productos estarán apegados a los precios del mercado.
- La entrega de productos se la realizará siempre con la factura.

Tabla 31 *Procedimiento de Ventas*

N°	ACTIVIDADES	RESPONSABLE
1	Cliente necesita productos y hace un requerimiento	Cliente
2	Registrar cliente en base de datos	Supervisor
3	Se entrega proforma con el costo final de la venta de los productos y sus especificaciones	Supervisor
4	Consultar disponibilidad de materiales en bodega	Supervisor
5	Se realiza el comprobante de venta (factura)	Contador/a
6	Se procede al pago	Cliente
7	Se registra contablemente la venta en el sistema	Contador/a
8	Se archiva documentos	Contador/a

### Diagrama de procedimiento para la venta de productos eléctricos

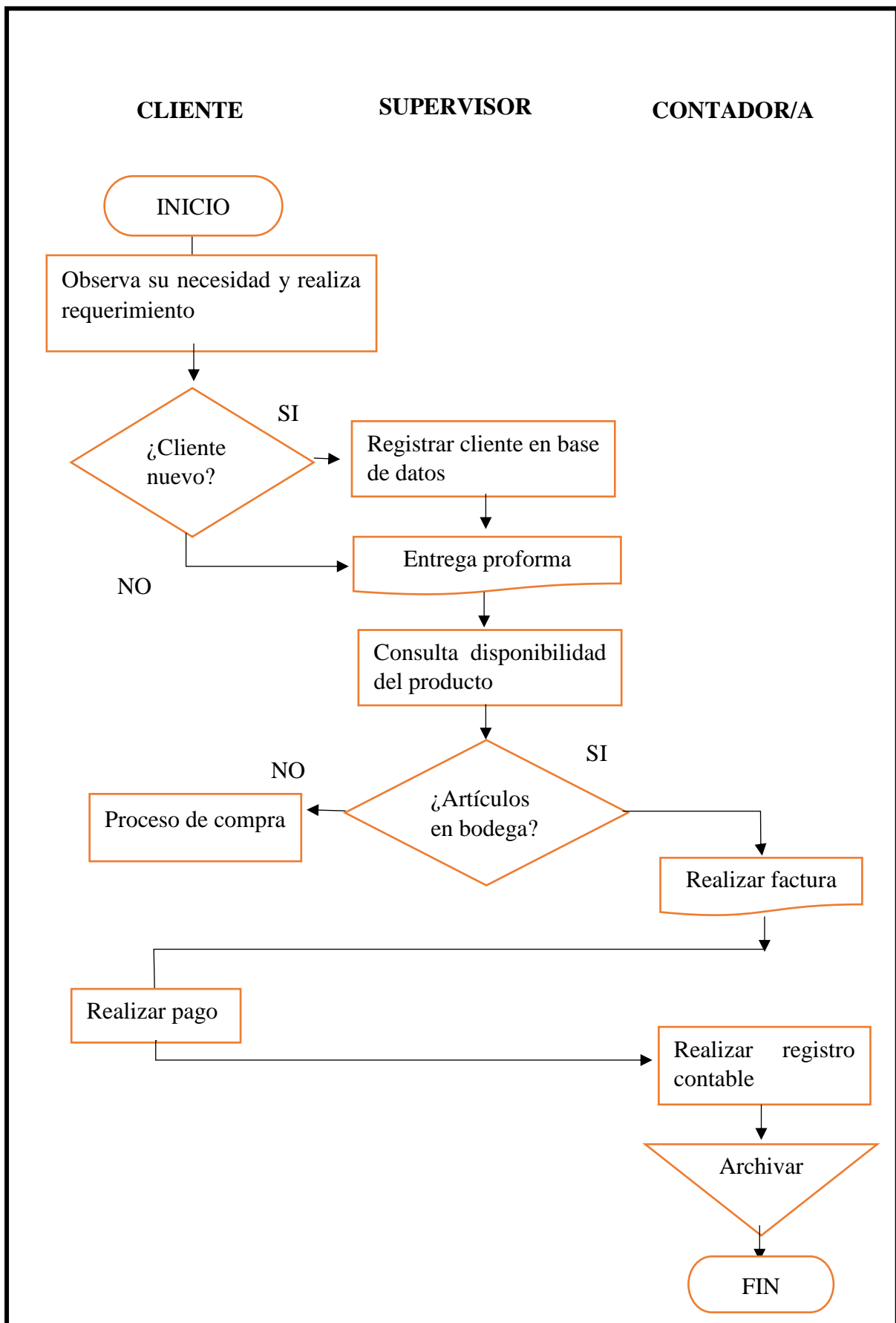


Figura 22 Flujo de venta

## PROCEDIMIENTO PARA NOTIFICACIONES

### Objetivo:

Dar aviso por medio de notificación de pago adeudado de manera correcta a los clientes.

### Responsable:

Supervisor – Notificador

### Políticas:

- Las notificaciones se harán de manera escrita y en la dirección registrada.
- Debe existir privacidad en la información de los usuarios, y se utilizará netamente para realizar el servicio.

Tabla 32 *Procedimiento de notificaciones*

N°	ACTIVIDADES	RESPONSABLE
1	Ingresan requerimientos de pago	Supervisor
2	Se realiza las notificaciones en escrito	Supervisor
3	Se diseña una guía de distribución especificando rutas y medidores	Supervisor
4	Se notifica personalmente al usuario	Notificador
5	Se realiza un reporte de notificaciones	Notificador
6	Se archiva los documentos de cumplimiento	Supervisor

## Diagrama del procedimiento para Notificaciones

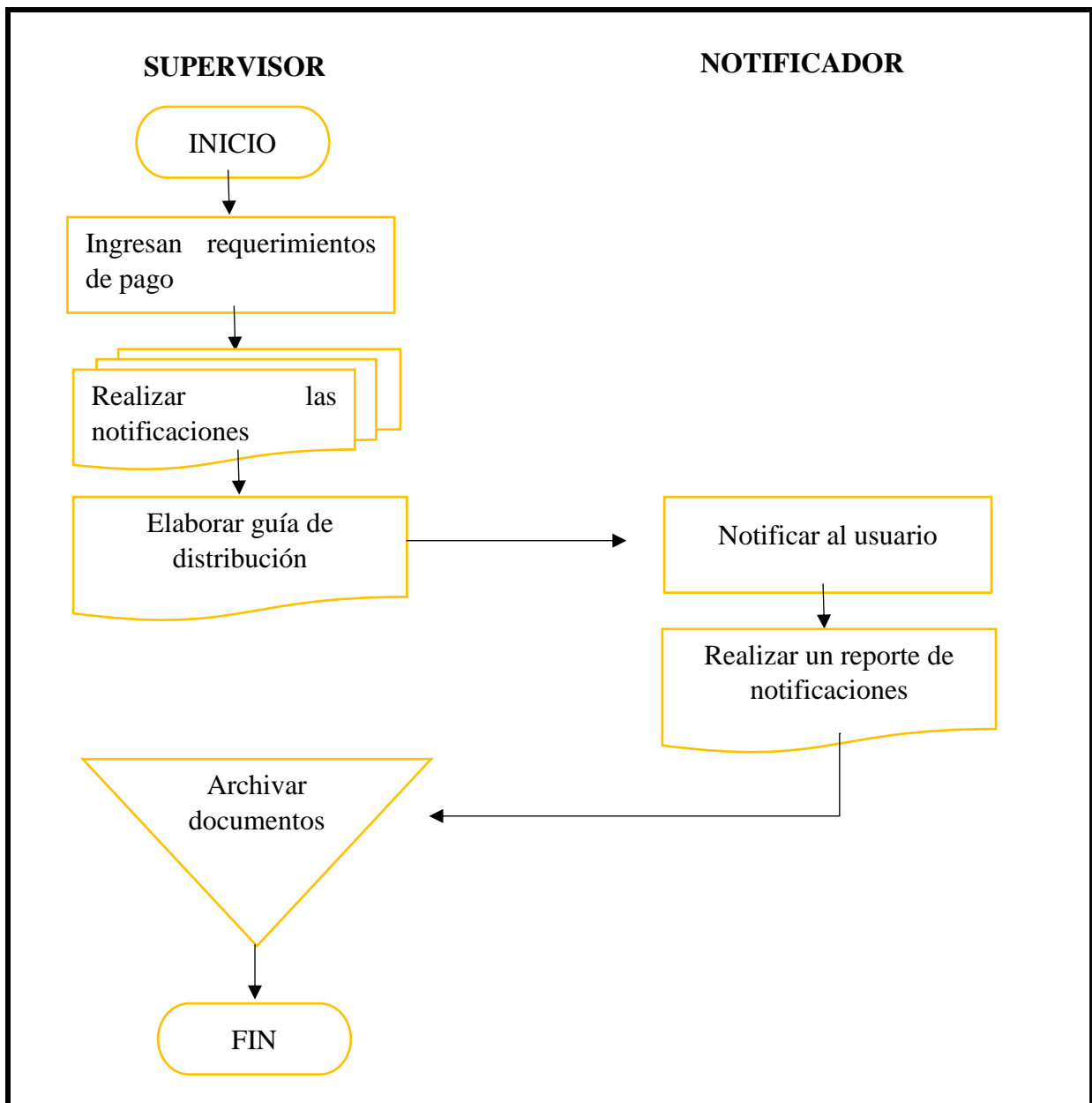


Figura 23 Flujograma de notificaciones

## PROCEDIMIENTO PARA ATENCIÓN AL CLIENTE

### Objetivo:

Garantizar la mejora del servicio para cumplir con las expectativas y requerimientos de los clientes.

### Responsable:

Administrador - Supervisor

### Políticas:

- El buen servicio al cliente debe ser de manera constante, y con disposición de ayuda para proveer de un servicio rápido y oportuno.
- Se mantendrá informado al cliente sobre el desarrollo y ejecución de su requerimiento.
- No se recibirá ningún valor adicional, solamente el costo de la prestación del servicio.

Tabla 33 *Procedimiento de Atención al Cliente*

N°	ACTIVIDADES	RESPONSABLE
1	Ingresa a las oficinas de la Asociación requiriendo el servicio	Cliente
2	Se brinda asistencia básica al cliente y se informa al Gerente	Supervisor
3	Se informa al cliente sobre el proceso a seguir dependiendo del servicio que requiera.	Administrador
4	Se realiza un documento habilitante para conmemorar el acuerdo entre las dos partes	Administrador
5	Se archiva documentos	Supervisor

## Diagrama del procedimiento de atención al cliente

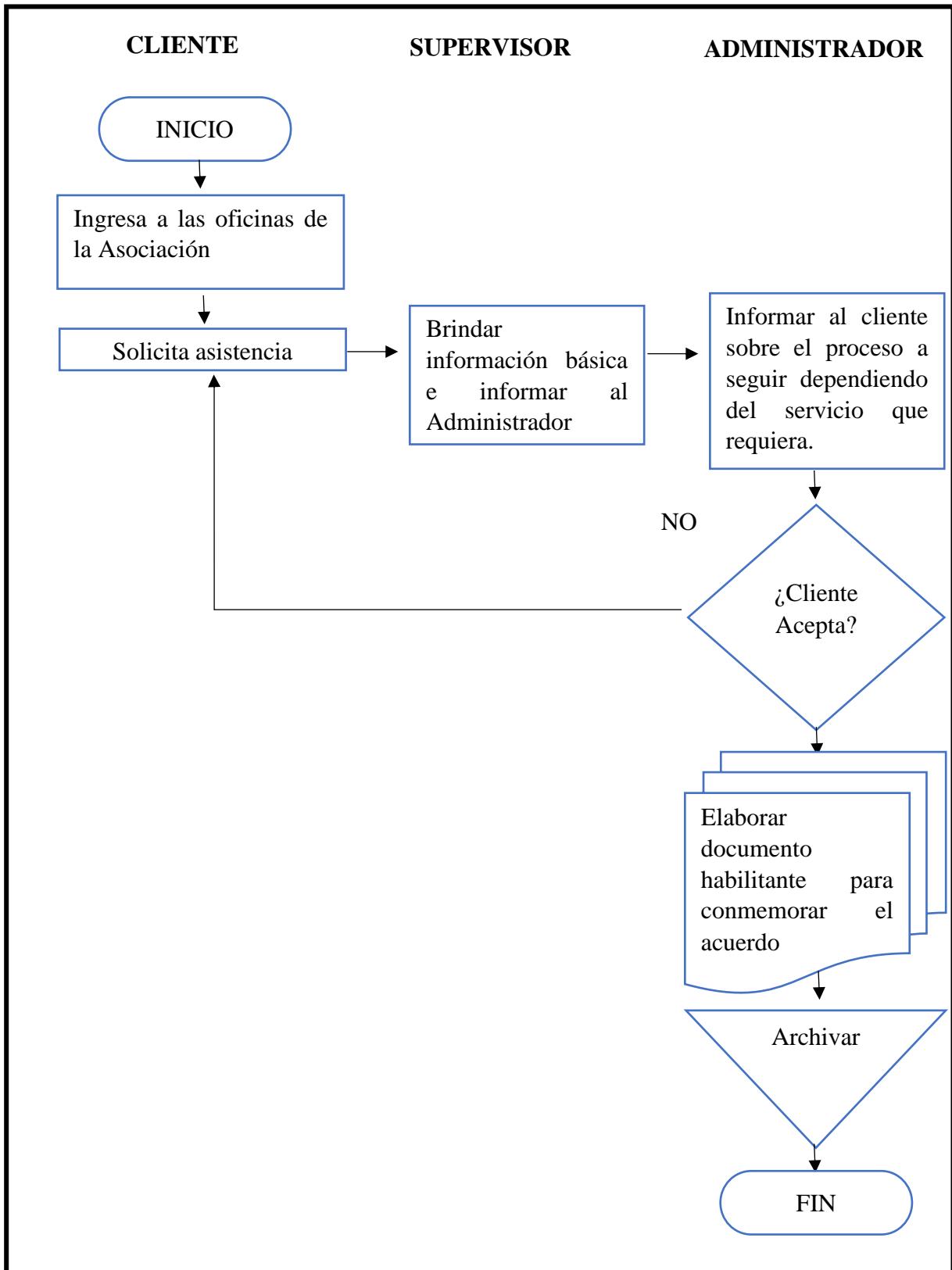


Figura 24 Flujoograma de atención al cliente



## PROCEDIMIENTO PARA SELECCIÓN DE PERSONAL

### Objetivo:

Incorporar a la Asociación los recursos humanos necesarios y adecuados para obtener resultados eficientes.

### Responsable:

Administrador – Contador/a

### Políticas:

- Se contratará únicamente a personas mayores de edad, sin impedimento judicial.
- Todos los candidatos a ocupar cargos dentro de la asociación deberán presentar su hoja de vida acompañada de certificados que garanticen la veracidad de la información.
- No se cobrará ningún valor en el proceso de selección.
- Los candidatos serán informados constantemente sobre sus calificaciones y aprobación en cada etapa del proceso.

Tabla 34 *Procedimiento de Selección del Personal*

N°	ACTIVIDADES	RESPONSABLE
1	El gerente informa a la ciudadanía el requerimiento de personal a través de medios de comunicación.	Administrador
2	Las personas interesadas enviarán sus hojas de vida al correo institucional.	Postulante
3	Revisará las carpetas y seleccionará el que crea conveniente.	Contador/a
4	Las personas escogidas serán citadas posteriormente para la entrevista con el gerente.	Administrador
5	La persona seleccionada será informada.	Contador/a
6	Se realiza el contrato de trabajo entre las partes interesadas	Contador/a

7	Se archiva documentos de respaldo	Contador/a
---	-----------------------------------	------------

**Diagrama de procedimiento para selección de personal**

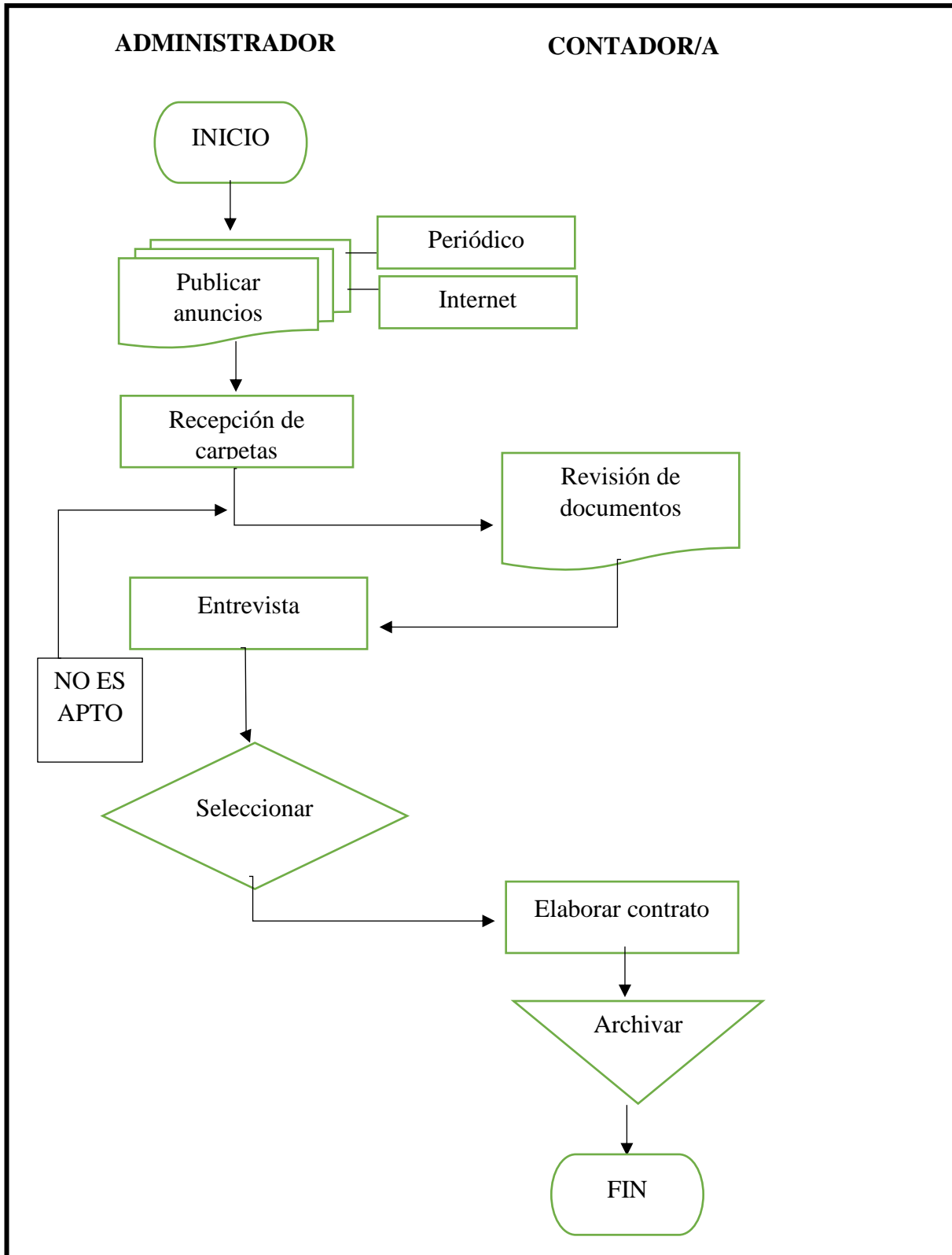


Figura 25 Flujograma selección de personal

## PROCEDIMIENTO PARA CAPACITACIÓN DEL PERSONAL

### Objetivo:

Mantener capacitado al personal en especial en temas que mejoren su productividad y desempeño.

### Responsable:

Junta Directiva - Administrador

### Políticas:

- Incentivar al personal sobre la importancia de las capacitaciones permanentes.
- La Junta Directiva se encarga de proponer y autorizar los cursos de capacitación al personal.
- Se capacitará al personal en temas que refuercen las actividades de su puesto de trabajo
- Contratar personal especialista en los temas a tratar en la capacitación.

Tabla 35 *Procedimiento de Capacitación*

N°	ACTIVIDADES	RESPONSABLE
1	Observa la necesidad y solicita una capacitación para el personal.	Junta Directiva
2	Se contrata a un especialista según los requerimientos.	Junta Directiva
3	Se elabora un registro con nombres y datos del personal a ser capacitado.	Junta Directiva
4	Se comunica al personal la fecha y hora a ser capacitados.	Administrador

## Diagrama de procedimiento para capacitación del personal

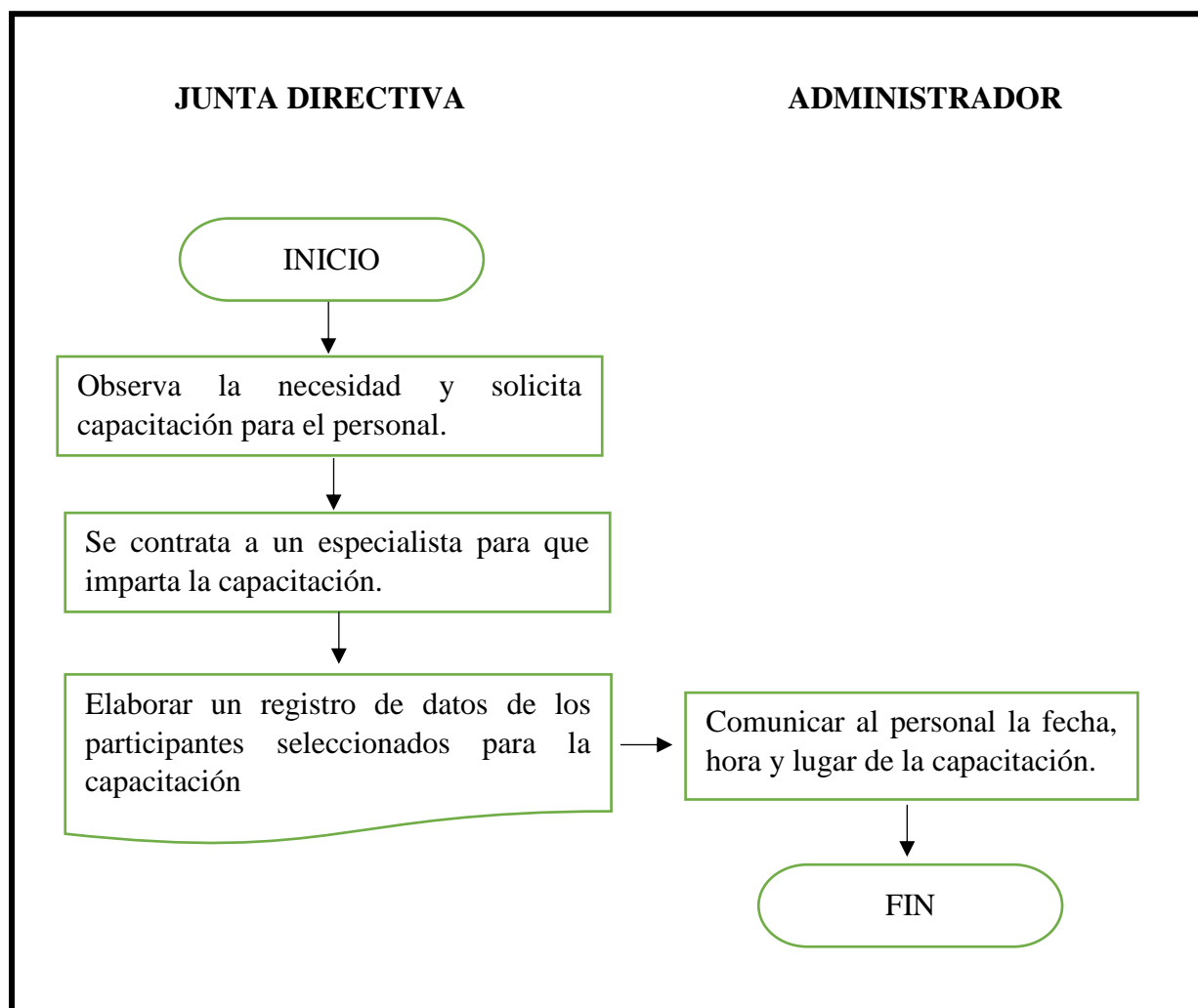


Figura 26 Procedimiento capacitación del personal

## PROCEDIMIENTO PARA LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

### Objetivo:

Comprobar el nivel de cumplimiento, la eficiencia y eficacia de los trabajadores al momento de realizar sus actividades.

### Responsable:

Junta de vigilancia - Administrador - Empleados

**Políticas:**

- Valorar permanente y periódicamente los niveles de desempeño de los trabajadores.
- El administrador implementara estrategias y herramientas de evaluación.
- Se evaluará el cumplimiento en cuanto a cantidad, calidad y productividad de trabajo.

Tabla 36 *Procedimiento de Evaluación del Desempeño*

<b>N°</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>RESPONSABLE</b>
<b>1</b>	La directiva solicitará la evaluación del desempeño de sus trabajadores semestralmente.	Junta Directiva
<b>2</b>	Se encargará de diseñar parámetros de evaluación y los indicadores correctos.	Administrador
<b>3</b>	Revisa y aprueba los criterios de evaluación propuestos y los instrumentos de recolección de información.	Junta de Vigilancia
<b>4</b>	Ejecuta la evaluación de desempeño a los trabajadores.	Administrador
<b>5</b>	Recoge y analiza los resultados obtenidos.	Administrador
<b>6</b>	Comunica los resultados a la Junta de Vigilancia	Administrador
<b>7</b>	Establece compromisos para mejorar el desempeño y la productividad.	Junta de Vigilancia
<b>8</b>	Comprometerse a mejorar su desempeño para aumentar la productividad.	Empleados

**Diagrama de procedimiento para la evaluación de desempeño**

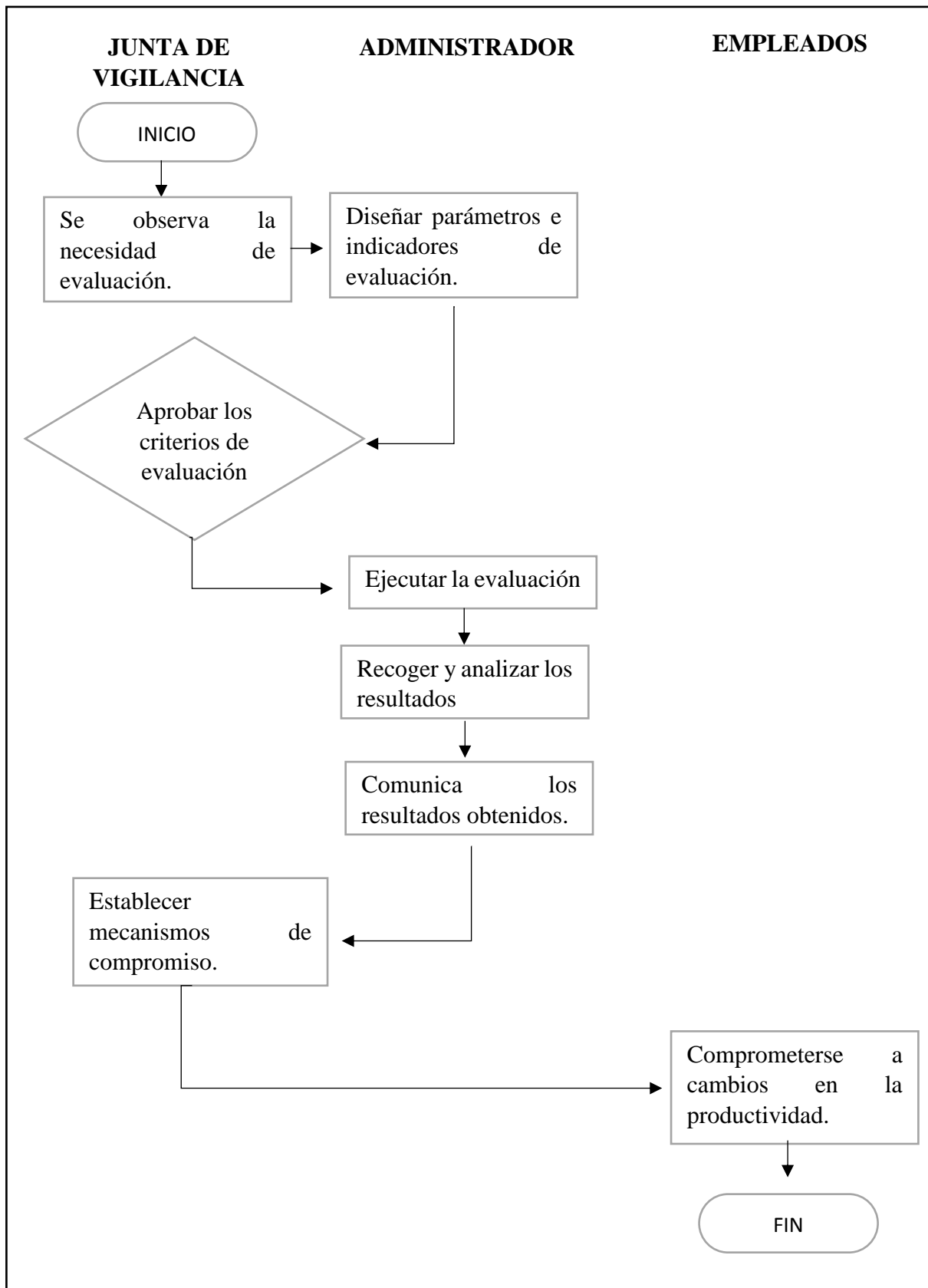


Figura 27 Flujo de evaluación de desempeño

## PROCEDIMIENTO DE ELABORACIÓN DE ROL DE PAGOS

### Objetivo:

Preparar el pago del sueldo mensual a los trabajadores de la Asociación en base a información pertinente.

### Responsable:

Administrador – Contador/a

### Políticas:

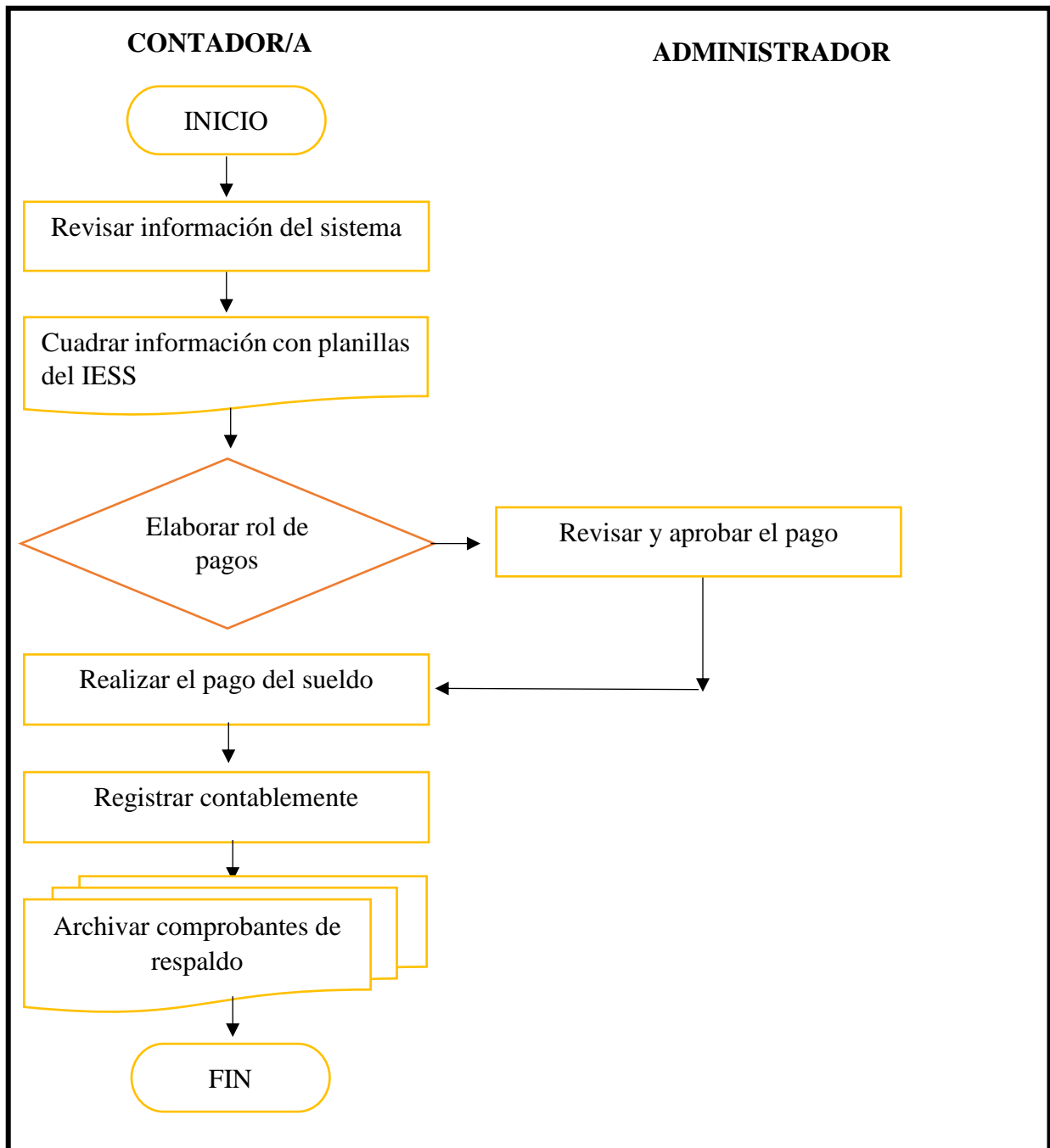
- Los sueldos se pagarán en base al puesto del trabajador.
- Los pagos de sueldos deberán ser registrados contablemente.
- Se otorgará todos los beneficios sociales como dispone la ley.
- Todos los pagos y aumentos de sueldos deberán ser previamente aprobados por el administrador.
- Los pagos se realizarán a manera de transferencia en las cuentas bancarias registradas por los trabajadores.

Tabla 37 *Procedimiento de Elaboración de Rol de Pagos*

N°	ACTIVIDADES	RESPONSABLES
1	Revisar información del sistema (IESS, registro de asistencias y multas).	Contador/a
2	Cuadrar información con planillas del IESS	Contador/a
3	Procesar información para elaborar rol de pagos	Contador/a
4	Revisar y aprobar roles de pago	Administrador
4	Realizar pago de sueldo mensual a todos los trabajadores.	Contador/a

5	Registrar contablemente los pagos	Contador/a
6	Archivar comprobantes firmados	Contador/a

**Diagrama de procedimiento rol de pagos:**



*Figura 28* Flujograma rol de pagos



## PROCEDIMIENTO PARA GASTOS ADMINISTRATIVOS

### Objetivo:

Proporcionar información sobre egresos mensuales de la asociación.

### Responsable:

Contador/a

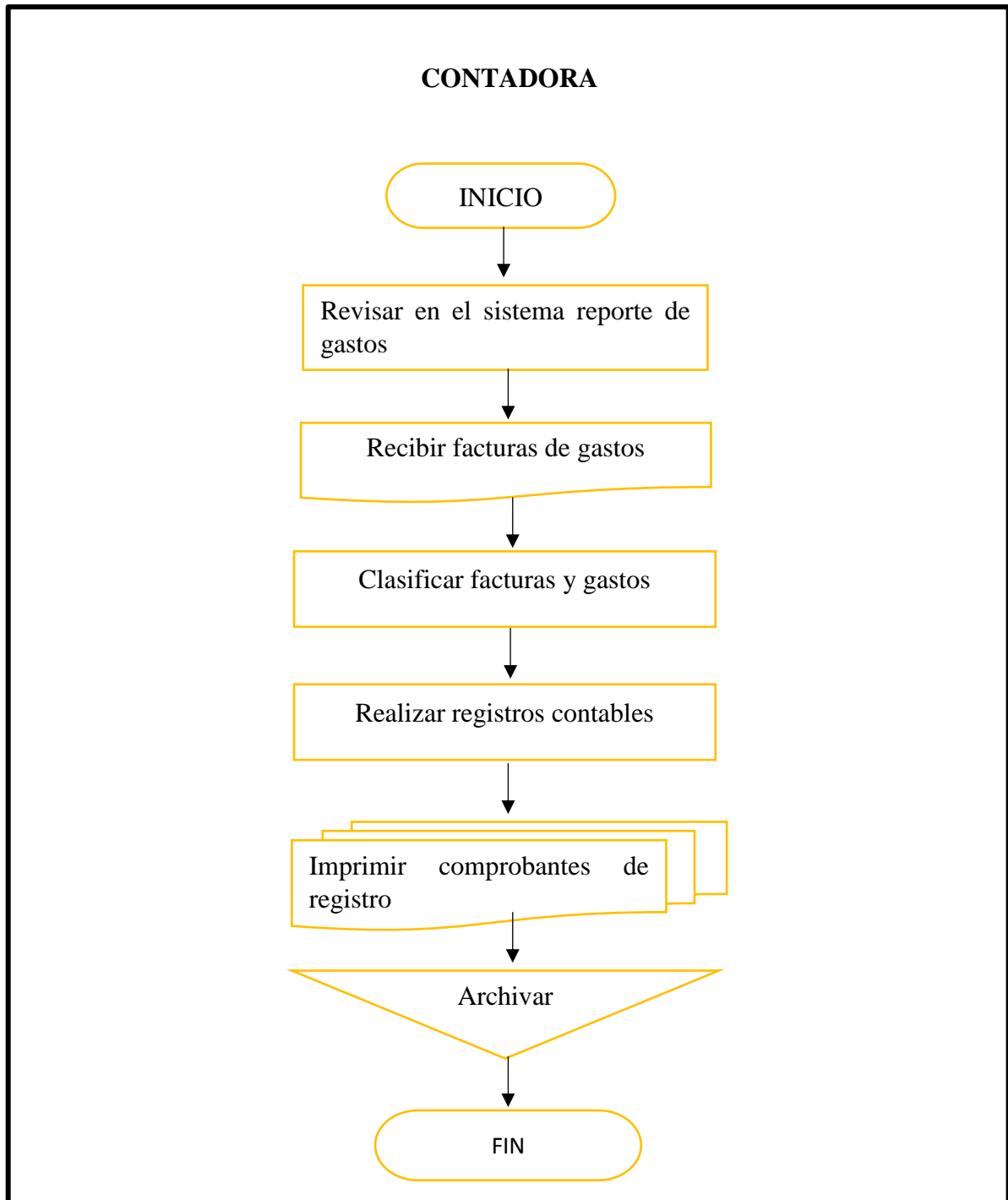
### Políticas:

- Serán gastos administrativos los egresos por suministros de oficina, servicios básicos, gastos de depreciación y mantenimiento de maquinarias.
- Los gastos menores pertenecen a caja chica.
- Todos los gastos administrativos deben ser registrados en contabilidad.
- Todos los gastos deben justificarse con comprobantes de egresos.

Tabla 38 *Procedimiento de Gastos Administrativos*

N°	ACTIVIDADES	RESPONSABLES
1	Revisar en el sistema reportes de gastos	Contador/a
2	Recibir facturas de gastos	Contador/a
3	Clasificar facturas y gastos	Contador/a
4	Realizar registro contable	Contador/a
4	Archivar comprobantes	Contador/a

**Diagrama de procedimiento para gastos administrativos:**



*Figura 29* Flujograma gastos administrativos

## PROCEDIMIENTO PARA REGISTROS CONTABLES

### Objetivo:

Registrar las transacciones contables de manera correcta.

### Responsable:

Contador/a

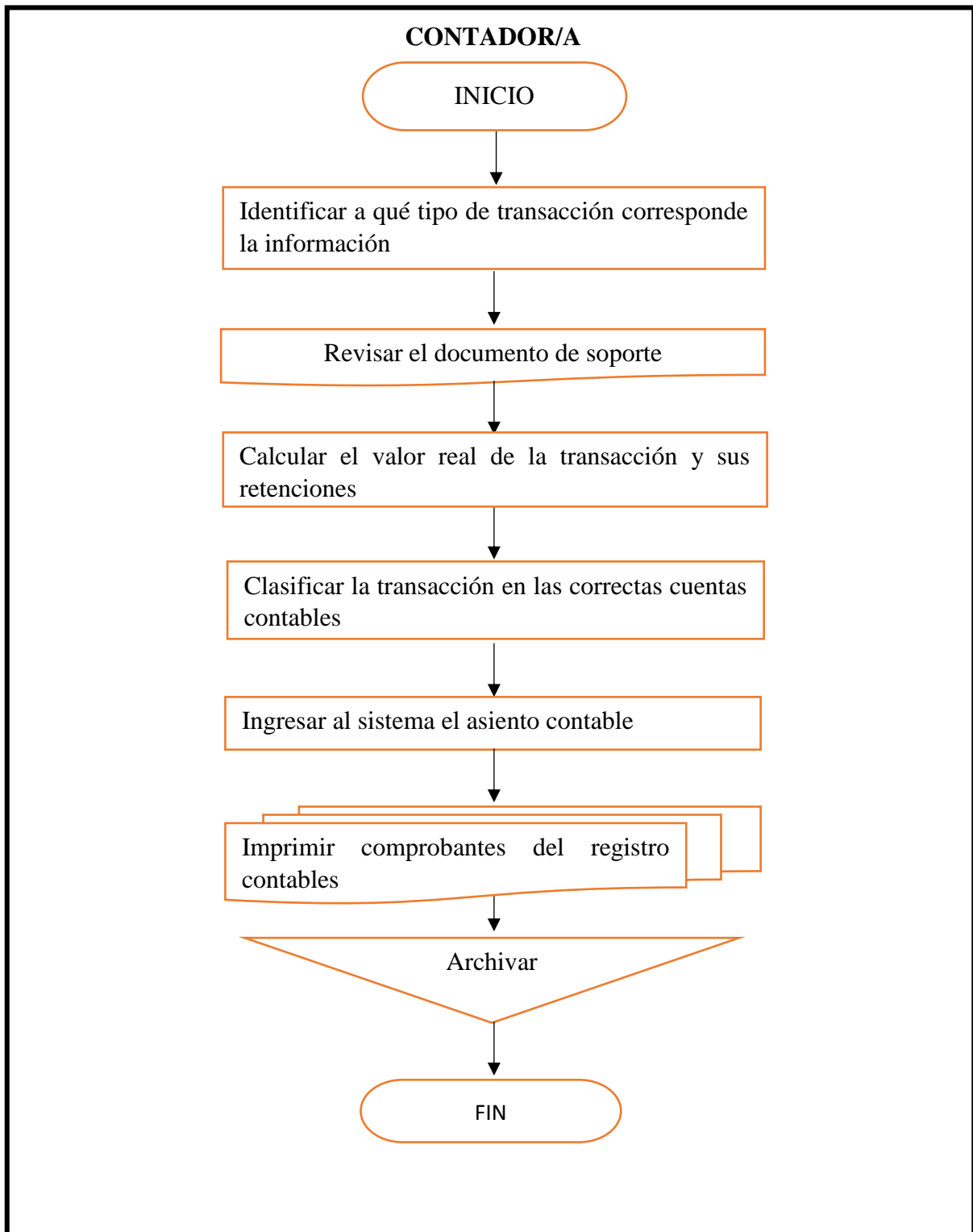
### Políticas:

- La información financiera debe ser real y suficiente, además de ser registrada oportunamente.
- La información contable será valuada y registrada por la contadora de la empresa.
- Todas las transacciones deberán ser registrados en los libros contables
- Todos los gastos deben justificarse con comprobantes de egresos.

Tabla 39 *Procedimiento de Registros Contables*

N°	ACTIVIDADES	RESPONSABLES
1	Identificar el tipo de transacción contable.	Contador/a
2	Revisar el documento de soporte	Contador/a
3	Calcular el valor real de la transacción y sus retenciones	Contador/a
4	Clasificar la transacción en las correctas cuentas contables	Contador/a
4	Ingresar al sistema el asiento contable	Contador/a
5	Imprimir comprobantes contables	Contador/a
6	Archivar documentos	Contador/a

**Diagrama de procedimiento de registros contables:**



*Figura 30* Flujograma registros contables

## PROCEDIMIENTO PARA FACTURACIÓN

### Objetivo:

Establecer pasos y lineamientos básicos para el proceso de emisión de facturas para una gestión eficaz de ventas.

### Responsable:

Contador/a - Administrador

### Políticas:

- Las facturas deben ser llenadas correctamente y no deben contener enmendaduras o tachones.
- Se facturará solamente cuando el cliente confirme que ha recibido el servicio o los productos.
- Se entregará la factura original al cliente y la copia será archivada.

Tabla 40 *Procedimiento de Facturación*

Nº	ACTIVIDADES	RESPONSABLES
1	Se recibe solicitud de facturación por parte del consumidor	Contador/a
2	Analiza solicitud de facturación, y si cumple con los requisitos.	Contador/a
3	Se elabora la factura, llenando los datos correspondientes	Contador/a
4	Se da aprobación para emitir factura	Administrador
4	Se entrega o se envía factura al cliente	Contador/a
5	Se archiva la copia de la factura como documento de soporte	Contador/a

## Diagrama del procedimiento de facturación

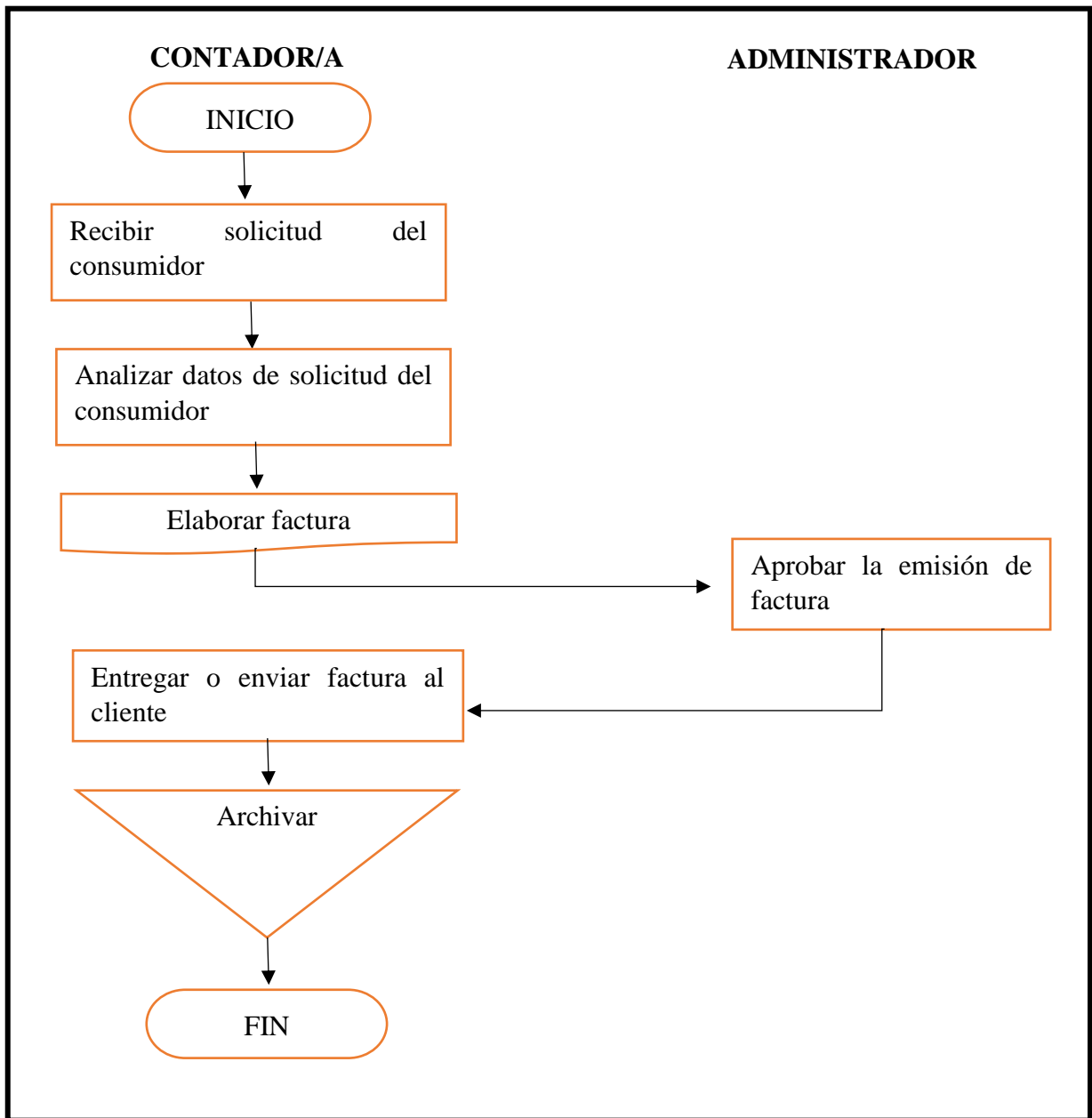


Figura 31 Flujograma facturación

## PROCEDIMIENTO PARA LA DECLARACIÓN DEL IVA

### Objetivo:

Realizar la declaración de impuesto al valor agregado para cumplir con la normativa tributaria vigente.

### Responsables:

Contadora

### Políticas:

- La declaración del IVA se realizará mensualmente.
- La declaración se la efectúa para pagar el valor por la transferencia de productos y la prestación del servicio.
- Se realizará la declaración según el noveno dígito del Ruc, en este caso el 0, se declarará el 28 de cada mes.

Tabla 41 *Procedimiento Declaración del IVA*

N°	ACTIVIDADES	RESPONSABLES
1	Ingresar a la página oficial del SRI (www.sri.gob.ec)	Contador/a
2	Ingresar datos de la entidad (RUC, contraseña)	Contador/a
3	Seleccionar el formulario IVA	Contador/a
4	Realizar la declaración mensual del IVA	Contador/a
4	Archivar documentos	Contador/a

## Diagrama del procedimiento de Declaración del IVA

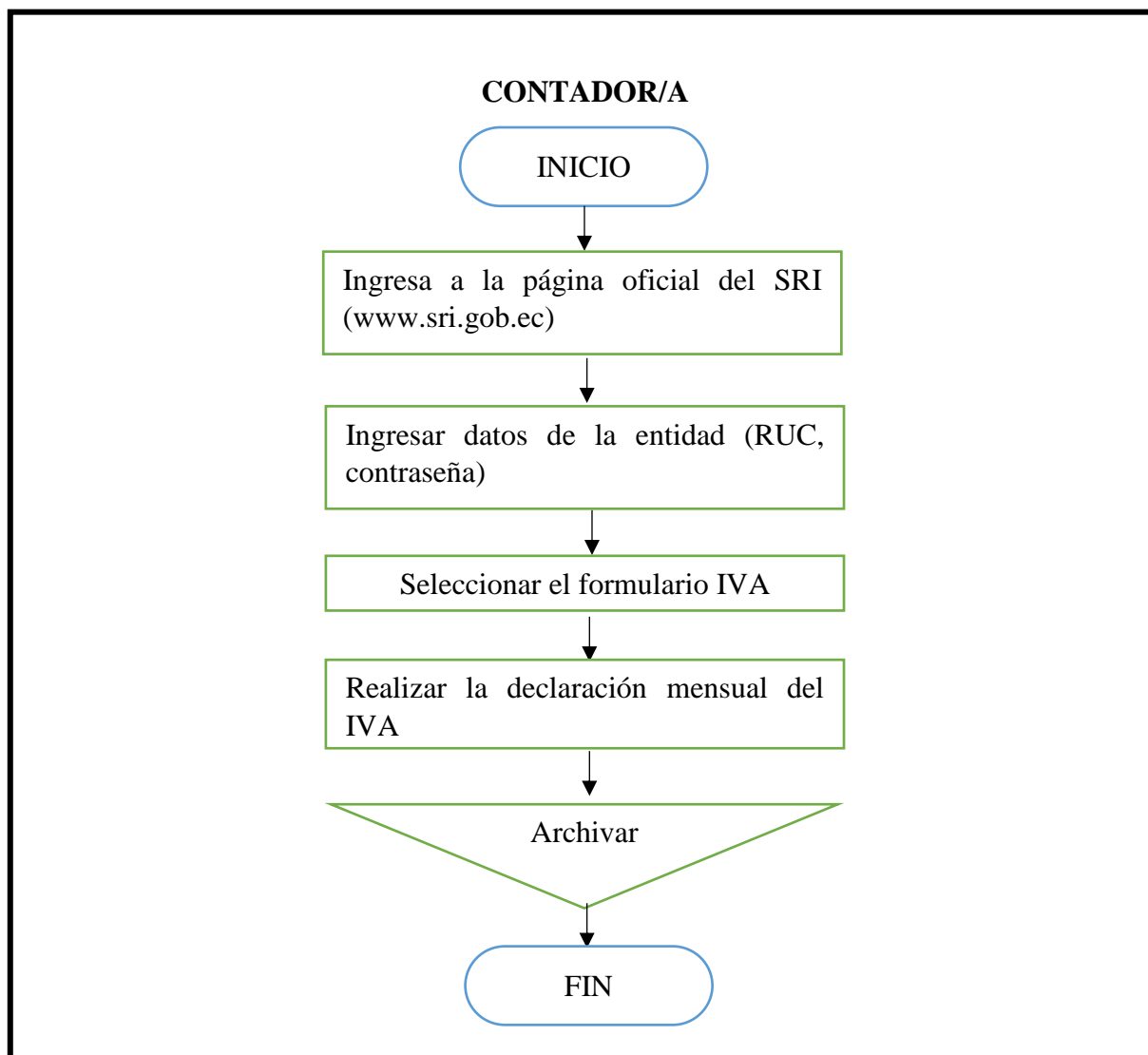


Figura 32 Flujograma declaración IVA

### 3.4.2.2. Componente dos: Evaluación de riesgos

La evaluación de riesgos es un proceso dinámico para identificar y evaluar los posibles riesgos que pueden representar una amenaza para salvaguardar los recursos y bienes de la empresa que interfiera en el logro de los objetivos, después de identificar los riesgos es importante establecer un plan de mitigación para reducir los riesgos inherentes.



Tabla 42 *Mapa de Riesgos*

<b>MAPA DE RIESGOS</b>										
BAJO									1,2,3,4	
MEDIO									5,6,7	
ALTO									8,9,10	
Proceso	Riesgo	Causas	Posibles consecuencias	Impacto	Probabilidad	Importancia	Controles	Nivel de riesgo	Responsables	Cronograma
Gestión Administrativa	Demoras en tiempo de peticiones y respuestas a los clientes	Sobrecarga laboral, falta de planificación de tareas y sistemas de información que permitan comunicar a los trabajadores a tiempo	Sanciones administrativas por quejas y pérdida de la confianza de clientes.	8	7	7	Capacitación al personal en planificación y sistematización de procesos y procedimientos	MEDIO	Administrador	Enero

	Deficiente espacio y adecuación de oficinas	Falta de recursos, falta de mantenimiento	Desorganización en el archivo, Incumplimiento de tareas designadas	8	8	8	Inclusión de presupuesto para la adecuación y mantenimiento de las oficinas	ALTO	Administración	Enero
Gestión Financiera	Manipulación de los equipos de computo	Falta de políticas internas	Alteración o pérdida de la información financiera y contable, mala imagen de la empresa y sanciones fiscales	10	6	9	Políticas de seguridad, instalación de sistemas de seguridad informática,	ALTO	Gerente de Junta de Vigilancia	Febrero
	Uso indebido de los recursos de la empresa	Falta de políticas internas de control de insumos	Daño a los recursos de la empresa y pérdidas económicas	10	4	9	Inventariar todos los recursos de la empresa y establecer políticas de custodia y uso de recursos.	MEDIO	Junta de Vigilancia Administrador	Enero

Gestión Directiva	Desvió de objetivos y políticas implantadas por la institución	Direccionamiento estratégico mal estructurado	Personal sin directrices, ambiente laboral desfavorable	8	5	8		MEDIO	Junta de Vigilancia Administrador	Diciembre
	Nivel de comunicación escaso	Objetivos y políticas confusas, falta de liderazgo, problemas laborales entre los trabajadores	Desmotivación y reducción de productividad, difusión de rumores	8	5	8	Definir un plan de comunicación interna y crear formatos de difusión de información en todos los niveles jerárquicos.	MEDIO	Junta Directiva	Marzo
Gestión operativa	Procesos y procedimientos mal ejecutados	Falta de manual de procedimientos, ordenes poco claras	Actividades desorganizadas, bajo desempeño laboral, servicios y productos erróneos	7	8	9	Establecer manual de procedimientos específicos	ALTO	Administrador Supervisor	Diciembre

## Identificación de riesgos

Tabla 43 *Identificación de Riesgos*

<b>Riesgos</b>	<b>Posibles efectos</b>
Demoras en tiempo de peticiones y respuestas a los clientes	Sanciones administrativas por quejas además de la pérdida de credibilidad por parte de los clientes, impactando directamente a los ingresos de la empresa.
Deficiente espacio y adecuación de oficinas	Estos espacios reducidos pueden causar desorganización en archivos documentales e incomodidad en el trabajo provocando un mal desempeño laboral y baja productividad.
Manipulación de los equipos de computo	Alteración o pérdida de la información financiera y contable, emitiendo datos sin seguridad razonable en sus estados financieros, provocando una mala imagen de la empresa que conllevan sanciones fiscales.
Uso indebido de los recursos de la empresa	Daño a los recursos y pérdidas económicas
Desvió de objetivos y políticas implantadas por la institución	Personal sin directrices para realizar sus operaciones, ambiente laboral desfavorable, los trabajadores no están sujetos a obligaciones y prohibiciones.

Nivel de comunicación escaso	Desmotivación y frustración entre los trabajadores por ende reducción de productividad además de difusión de información distorsionada y rumores causando una mala ejecución de funciones.
Procesos y procedimientos mal ejecutados	Actividades desorganizadas, bajo desempeño laboral, producción de servicios y venta de productos de baja calidad.

### Plan de mitigación de riesgos

Tabla 44 *Plan de Mitigación de Riesgos*

<b>Riesgos</b>	<b>Medidas de mitigación</b>
Demoras en tiempo de peticiones y respuestas a los clientes	Identificar las necesidades del consumidor y establecer procesos que aseguren cumplimientos de calidad en la atención al cliente. Capacitar periódicamente a los trabajadores.
Deficiente espacio y adecuación de oficinas	Destinar recursos del presupuesto para adecuar y realizar un mantenimiento de las oficinas y bodega.
Manipulación de los equipos de computo	Implementar políticas de seguridad e instalar sistemas de seguridad, monitoreo y vigilancia informática.

Uso indebido de los recursos de la empresa	Inventariar todos los recursos de la empresa y establecer políticas de custodia y uso de recursos.
Desvió de objetivos y políticas implantadas por la institución	Sociabilizar de forma periódica los manuales de procedimientos, funciones y código de ética, y actualizar normas constantemente.
Nivel de comunicación escaso	Definir un plan de comunicación interna y crear formatos de difusión de información en todos los niveles jerárquicos.
Procesos y procedimientos mal ejecutados	Establecer manual de procedimientos específicos

### **3.4.2.3. Componente tres: Actividades de control**

Para amenorar los riesgos se desarrolla actividades de control con el objetivo de establecer normas y políticas de acción que permitan reducir cualquier tipo de incumplimiento legal, administrativo y operativo. La organización tiene la obligación de seleccionar, desarrollar y realizar evaluaciones continuas de control interno para verificar la razonabilidad de la información, el correcto uso de los recursos y el cumplimiento de leyes.

#### **Procesos de control interno**


El control de procesos permite implementar un conjunto de actividades sistemáticas y lógicas para mejorar la eficiencia de los procesos claves de la “Asociación de Servicios Eléctricos IMTELECTRIC”, para perfeccionar continuamente, optimizar recursos, salvaguardar bienes y ejecutar un gran desempeño en las actividades administrativas y operativas.

## Procesos de control administrativo

Los procesos de control administrativo incluyen actividades que permiten medir y corregir las falencias de los procesos, el desempeño individual y organizacional, asegurando la confiabilidad de las operaciones y el cumplimiento de políticas con el fin de alcanzar las metas.

**Proceso:** Gestión Administrativa

Tabla 45 *Control Administrativo*


	<b>"ASOCIACIÓN DE SERVICIOS ELÉCTRICOS IMTELECTRIC - ASOIMTELECTRIC"</b>	
	<b>PROCESO</b>	Control de Gestión administrativa
	<b>CÓDIGO</b>	PA-01

N°	RESPONSABLE	ACTIVIDADES DE CONTROL	FRECUENCIA
1	Administrador	Verifica que los contratos de trabajo estén sujetos a leyes vigentes.	Anualmente
3	Junta Directiva	Examina el cumplimiento de las capacitaciones propuestas.	Semestralmente
4	Administrador	Supervisa los registros de entrada y salida del personal, informes de atrasos, faltas y multas.	Mensualmente
5	Administrador	Dialoga con el personal que mantiene ausentismo de sus labores para identificar la causa y tomar decisiones.	Mensualmente
6	Administrador	Verifica el cumplimiento de las tareas del personal que se encuentran registradas en el manual de funciones.	Mensualmente

7	Administrador	Controla el acatamiento de principios, valores y normas del código de ética.	Mensualmente
8	Administrador	Efectúa que los procesos se realicen por los responsables y según el procedimiento correcto.	Mensualmente
9	Administrador	Asegura que la comunicación se realice con claridad y confiabilidad a nivel interno de la empresa, tal y como indica el plan de comunicaciones.	Mensualmente
10	Administrador	Establece medidas y técnicas de motivación para incrementar el rendimiento	Mensualmente
11	Administrador	Emite informe de gestión administrativa a la directiva.	Mensualmente
12	Junta Directiva	Recibe informe revisa, aprueba y realiza observaciones y recomendaciones.	Mensualmente

**Proceso:** Gestión Contable

Tabla 46 *Control Contable*

	<b>"ASOCIACIÓN DE SERVICIOS ELÉCTRICOS IMTELECTRIC - ASOIMTELECTRIC"</b>	
	<b>PROCESO</b>	Control de Gestión contable
	<b>CÓDIGO</b>	PC-01




<b>N°</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>	<b>FRECUENCIA</b>
1	Administrador	Autorizar todas las transacciones económicas que ejecute la empresa y se hará de manera formal mediante escrito para salvaguardar los recursos financieros y la imagen de la empresa.	Diariamente
2	Junta de Vigilancia	Efectuar un control y seguimiento al área de contabilidad para verificar que sus prácticas contables sean éticas y cumplan con disposiciones legales.	Mensualmente
3	Contador/a	Efectuar conciliaciones bancarias mensualmente para verificar que el registro contable que se lleva por parte de la empresa sea igual al estado de cuenta del banco.	Mensualmente
4	Contador/a	Efectuar un control físico del inventario de manera periódica para asegurar la exactitud de la información financiera	Mensualmente
5	Junta de vigilancia	Monitorear Arqueos de caja, cierre de caja diarios, verificaciones de cuentas bancarias de la asociación, comprobantes de depósitos, facturas, Transferencias electrónicas.	Diariamente
6	Administrador	Verifica las necesidades de cada unidad organizacional como suministros, equipos y mobiliario.	Mensualmente
7	Junta de vigilancia	Comprueba que el valor de los servicios y productos no sean sobrevalorados y sean los mismos que se encuentran en la factura.	Mensualmente
8	Junta de vigilancia	Realiza un informe de la gestión contable para la Junta directiva.	Mensualmente

9	Junta Directiva	Recibe informe revisa, aprueba y realiza observaciones y recomendaciones.	Mensualmente
---	-----------------	---	--------------

**Proceso:** Gestión Operativa

Tabla 47 *Control Operativo*

	<b>"ASOCIACIÓN DE SERVICIOS ELÉCTRICOS IMTELECTRIC - ASOIMTELECTRIC"</b>	
	<b>PROCESO</b>	Control de Gestión Operativa
	<b>CÓDIGO</b>	PO-01

N°	RESPONSABLE	ACTIVIDADES DE CONTROL	FRECUENCIA
1	Supervisor	Establece un plan de rutas y tiempos para controlar la llegada, salida y demora de la prestación del servicio eléctrico que realiza la asociación.	Diariamente
2	Supervisor	Comprueba la entrega y dotación de equipos de protección personal.	Semestralmente
2	Supervisor	Elabora base de datos de los vehículos de la empresa	Anualmente
3	Supervisor	Planea un control en tarjetas de entrada y salida de vehículos con el fin de precautelar el correcto uso de los recursos de la empresa.	Mensualmente
4	Supervisor	Monitorea el recorrido, kilometraje, estado del vehículo, nivel de combustible.	Diariamente

5	Supervisor	Instaura un mantenimiento preventivo de la maquinaria y vehículos, con el fin de garantizar su estado óptimo de funcionamiento para brindar el servicio y extender su vida útil	Mensualmente
6	Supervisor	Elabora un informe logístico del área operativa y entrega a gerencia	Mensualmente
7	Administrador	Recibe informe revisa, aprueba y realiza observaciones y recomendaciones.	Mensualmente

#### **3.4.2.4. Componente cuatro: Información y comunicación**

El componente información y comunicación se enfoca en la difusión de datos y la importancia de conocer el tipo de información que se produce y procesa dentro de la organización en todos los niveles jerárquicos.

Esta información debe ser confiable, clara y oportuna ya que es sumamente necesaria para llevar a cabo las operaciones de la empresa y tomar decisiones, con el fin de alcanzar los objetivos previamente propuestos.

### **PLAN DE COMUNICACIÓN**

#### **Introducción:**

El plan de comunicación interna es relevante y estratégico para la gestión administrativa porque permite sistematizar y organizar una serie de información que necesita ser expresada. Para alcanzar un grado aceptable de eficacia con la cual es posible proyectar nuevas necesidades y es importante lograr una comunicación efectiva que permita flujos de información clara y fluida además de canales de información ascendente pero

también descendente esto quiere decir que se debe efectuar entre todos los niveles jerárquicos.

**Objetivo:**

Establecer un plan de comunicación estable que se adapte a las necesidades de la “Asociación de Servicios Eléctricos IMTELECTRIC”.

**Principios básicos:**

- ✓ **Colaboración:** Todos los integrantes de la IMTELECTRIC deben mostrar disposición de cooperar al momento de emitir o recibir información permitiendo un dialogo fluido y conciso.
- ✓ **Responsabilidad:** Los trabajadores tienen la responsabilidad de comunicar información importante que pueda afectar el logro de los objetivos institucionales y esta debe ser real y estar sustentada.
- ✓ **Coordinación:** Se debe establecer el momento y la manera adecuada de emitir comunicados y presentar un orden sistemático entre todas las unidades para evitar la desorganización.

**Canales de comunicación interna empresarial:**

- ✓ **Reuniones:** Es una forma de mantener contacto personal colectivo o individual con los trabajadores.
- ✓ **Emails:** Se utiliza primordialmente para gestionar tareas o procesos, es medio de comunicación que se utiliza diariamente.
- ✓ **Eventos sociales:** Se utilizan para fomentar las relaciones interpersonales con los miembros de la empresa.
- ✓ **Comunicados por escrito:** Es la manera formal de emitir una declaración para garantizar que el mensaje se encuentre sustentado legalmente.

- ✓ **Llamadas telefónicas:** Es un recurso que se lleva utilizando desde muchos años atrás y se utiliza para un mensaje más privado y personal.
- ✓ **Buzón de sugerencias:** Tiene como objetivo integrar a los clientes, recogiendo quejas, sugerencias y reclamos del servicio que se presta.

Tabla 48 *Plan de Comunicación*

<b>Objetivo de Comunicación</b>	<b>Canal de comunicación</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Responsabilidad Remitente</b>	<b>Público Objetivo</b>
Socialización de la estructura organizacional y funcional	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Reuniones</li> <li>✓ Comunicados por escrito</li> </ul>	Anualmente	Junta Directiva	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Socios</li> <li>✓ Nivel Ejecutivo</li> <li>✓ Unidades Administrativas y Operativas</li> </ul>
Socialización del manual de funciones, manual de procedimientos, código de ética	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Reuniones</li> <li>✓ Comunicados por escrito</li> </ul>	Anualmente	Junta Directiva	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Socios</li> <li>✓ Nivel Ejecutivo</li> <li>✓ Unidades Administrativas y Operativas</li> </ul>
Ejecución de proyectos	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Reuniones</li> <li>✓ Comunicados por escrito</li> </ul>	✓ Anualmente	Administrador	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Socios</li> <li>✓ Nivel Directivo y Ejecutivo</li> <li>✓ Unidades Administrativas y Operativas</li> </ul>
Capacitación de los trabajadores	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Comunicados por escrito</li> <li>✓ Emails</li> </ul>	Semestralmente	Junta Directiva	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Nivel Ejecutivo</li> <li>✓ Unidades Administrativas y Operativas</li> </ul>
Motivar con técnicas dinámicas	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Reuniones</li> </ul>	Semanalmente	Administrador	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Unidades Administrativas y Operativas</li> </ul>

Sanciones	✓ Comunicados por escrito	Mensualmente	Administrador	✓ Unidades administrativas y operativas
Despidos	✓ Comunicados por escrito	Cuando requiera	Administrador	✓ Unidades administrativas y operativas
Acciones correctivas	✓ Reuniones ✓ Comunicados por escrito	Trimestralmente	Administrador	✓ Unidades Administrativas y Operativas
Pago de remuneraciones	✓ Emails ✓ Llamadas telefónicas	Mensualmente	Contador/a	✓ Nivel Directivo y Ejecutivo ✓ Unidades administrativas y operativas
Reconocimiento al desempeño laboral	✓ Comunicados por escrito ✓ Eventos sociales	Mensualmente	Junta Directiva	✓ Nivel Ejecutivo ✓ Unidades administrativas y operativas
Cambios de horario, feriados	✓ Emails	Mensualmente	Administrador	✓ Unidades administrativas y operativas ✓ Clientes
Quejas, reclamos y sugerencias	✓ Buzón de sugerencias	Mensualmente	Clientes	✓ Nivel Directivo y Ejecutivo ✓ Unidades administrativas y operativas

## Estructura del componente de Información y Comunicación

Tabla 49 Estructura componente de Información y Comunicación

	SELECCIÓN	TIPO	CONDICIONES
<b>INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>	SISTEMA DE INFORMACIÓN	Calidad de la información	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ La información debe ser suficiente y concreta</li> <li>✓ Se informa en el tiempo adecuado</li> <li>✓ La información es reciente</li> <li>✓ Los datos expresados son correctos</li> </ul>
		Información integrada	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Se utiliza medios tecnológicos para remitir información</li> <li>✓ Se encuentra en la planificación de recursos empresariales</li> </ul>
	SISTEMA DE COMUNICACIÓN	Interna	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Entre unidades organizacionales</li> <li>✓ Comunicación eficaz entre el personal</li> <li>✓ Correcto nivel de fluidez y dinámica</li> </ul>
		Externa	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Posee los medios de comunicación adecuados</li> <li>✓ Entendimiento y receptividad por parte del receptor</li> </ul>



### 3.4.2.5. Componente cinco: Monitoreo y seguimiento

La Asociación de servicios eléctricos IMTELECTRIC definirá procesos de supervisión de las acciones operativas, administrativas, financieras que permitan asegurar el cumplimiento de las políticas, leyes, normativas y otros acuerdos que tiene que cumplir la empresa, y determinar la posibilidad de medir indicadores de eficacia, eficiencia de los objetivos y metas que se cumplen en el ejercicio económico, que contribuya a la mejora continua en el aspecto operativo, administrativo y financiero, mediante la aplicación de la política de control interno.

#### Indicadores Financieros

Tabla 50 *Perspectiva Financiera*

Indicadores estratégicos	Unidad	Formula de calculo
<b>LIQUIDEZ</b>		
Razón corriente o circulante	Dólares	Activo corriente/pasivo corriente
Prueba acida	Dólares	Activo corriente - inventarios/ pasivo
Capital de trabajo neto		Activo corriente – Pasivo corriente

#### Indicadores de Rentabilidad

Tabla 51 *Perspectiva de rentabilidad*

Indicadores estratégicos	Unidad	Formula de calculo
Rendimiento bruto en ventas	Porcentaje	Utilidad bruta / ingresos de ventas
Rendimiento patrimonial	Porcentaje	Utilidad neta / patrimonio o capital contable
Rendimiento de la inversión	Porcentaje	Utilidad neta / activo total

## Indicadores de Cumplimiento

Tabla 52 *Perspectiva de Procesos Internos*

<b>Indicadores estratégicos</b>	<b>Unidad</b>	<b>Formula de calculo</b>
Cortes	Porcentaje	Número de cortes efectuados/ número de cortes planificadas *100
Reconexiones	Porcentaje	Número de reconexiones efectuados/ número de reconexiones planificadas *100
Notificaciones	Porcentaje	Número de notificaciones efectuados/ número de notificaciones planificadas *100

## Indicadores de Eficacia

Tabla 53 *Perspectiva Clientes*

<b>Indicadores estratégicos</b>	<b>Unidad</b>	<b>Formula de calculo</b>
Satisfacción	Porcentaje	Número de clientes satisfechos/ número de clientes *100
Atención al cliente	Porcentaje	Clientes atendidos / clientes planificados *100
Quejas y reclamos	Porcentaje	Número de quejas solucionadas/ número de quejas recibidas*100

## Indicadores de Gestión

Tabla 54 *Perspectiva de Crecimiento*

<b>Indicadores estratégicos</b>	<b>Unidad</b>	<b>Formula de calculo</b>
Capacitación a trabajadores	Porcentaje	Número de capacitaciones ejecutadas/ número de capacitaciones planificadas*100
Evaluación del desempeño	Porcentaje	Porcentaje alcanzado por desempeño*100
Desempeño	Porcentaje	Actividades correctamente ejecutadas/ Total de actividades*100

**Documentación de supervisión:**

Tabla 55 *Control de Salida de Vehículos*



ASOCIACIÓN DE SERVICIOS ELÉCTRICOS IMTELECTRIC - ASOIMTELECTRIC			
<i>Control de salida de vehículos</i>			
Número de Vehículo			
Placa			
Modelo			
Responsable			
Fecha		Hora de salida	
Kilometraje de salida		Observaciones	
Ruta			
Firma Responsable		Aprobado por:	

Tabla 56 *Control de Entrada de Vehículos*

ASOCIACIÓN DE SERVICIOS ELÉCTRICOS IMTELECTRIC - ASOIMTELECTRIC			
<i>Control de entrada de vehículos</i>			
Número de Vehículo			
Placa			
Modelo			
Responsable			

Fecha		Hora de llegada	
Kilometraje de entrada		Observaciones	
Firma		Recibido por:	

Tabla 57 *Registro de Asistencia*

 <b>ASOCIACIÓN DE SERVICIOS ELÉCTRICOS IMTELECTRIC - ASOIMTELECTRIC</b>							
Registro de Asistencia							
Fecha:							
Nombre	Cargo	Mañana		Tarde		Actividades	Firma
		Hora de entrada	Hora Salida	Hora de Entrada	Hora de Salida		

## **CAPITULO IV**

### **4. Validación**

#### **4.1.Introducción**

Validar un proyecto es necesario para saber si su aplicación es necesaria para la empresa, caso contrario la propuesta se ve amenazada de convertirse en una hipótesis creada según la percepción del autor, por estas razones se ve indispensable realizar la validación del presente manual dirigido a la Asociación de Servicios Eléctricos IMTELECTRIC – ASOIMTELECTRIC con la finalidad de aportar un documento que ayude a la empresa a cumplir con sus labores de manera eficiente y eficaz.

La asociación necesita corroborar la importancia de adquirir el manual de control interno, el cual contiene procesos que según la investigación aplicada se cree son los indicados para que la empresa cumpla sus actividades administrativas, financieras y operativas.

Si este documento presentado cumple con los requerimientos y exigencias del representante de la Asociación se convertirá en una herramienta de crecimiento empresarial, y fomentaran sus actividades y procesos en bases teóricas, dejando de lado la manera empírica con la que laboraban anteriormente, es necesario que el manual ayude a cumplir el logro de los objetivos.

#### **4.2.Método de verificación**

Por medio de este método se busca validar que la creación e implementación del manual de control interno servirá para disminuir las debilidades que presenta actualmente la Asociación, los instrumentos a utilizar serán los indicadores y variables propuestos en la matriz diagnóstica. Se ha diseñado la presente matriz de validación, el método de evaluación y calificación, finalmente el análisis e interpretación de los resultados.

MATRIZ DE VALIDACION							
Manual de Control Interno							
Asociación de Servicios Eléctricos IMTELECTRIC							
Nº	VARIABLE	INDICADORES	MUY APLICABLE	APLICABLE	POCO APLICABLE	NADA APLICABLE	OBSERVACIONES
1	Ambiente de control	Direccionamiento estratégico					
2		Estructura orgánica					
3		Manual de funciones					
4		Manual de procedimientos					
5		Código de ética					
6	Evaluación de riesgos	Mapa de riesgos					
7		Evaluación de riesgos					
8		Plan de mitigación de riesgos					
9	Actividades de control	Gestión Administrativa					
10		Gestión Contable					
11		Gestión Operativa					
12	Información y comunicación	Plan de comunicación					
13	Monitoreo y Seguimiento	Plan de supervisión					

Figura 33 Matriz de Validación

#### 4.2.1. Factores por validar

##### Ambiente de control

- ✓ Direccionamiento estratégico
- ✓ Estructura orgánica
- ✓ Manual de funciones
- ✓ Manual de procedimientos
- ✓ Código de ética

##### Evaluación de riesgos

- ✓ Mapa de riesgos
- ✓ Evaluación de riesgos
- ✓ Plan de mitigación de riesgos

## **Actividades de control**

- ✓ Gestión Administrativa
- ✓ Gestión Contable
- ✓ Gestión Operativa

## **Información y comunicación**

- ✓ Plan de comunicación

## **Monitoreo y seguimiento**

- ✓ Plan de supervisión

### **4.2.2. Método de calificación**

El esquema de calificación aplicado al proceso de validación será el siguiente:

- **3** = Muy Aplicable
- **2** = Aplicable
- **1** = Poco Aplicable
- **0** = Nada Aplicable

### **4.2.3. Rangos de interpretación**

Se fijo los siguientes rangos con el objetivo de expresar de una manera clara y sencilla la aplicabilidad o no del trabajo propuesto en la empresa.

- **68% - 100%** = Muy Aplicable
- **34% - 67%** = Aplicable
- **1% - 33%** = Poco Aplicable
- **0%** = Nada Aplicable

La lógica aplicada a esta manera de calificación y sus rangos se la obtiene del puntaje total de la sumatoria de la calificación dada a cada indicador evaluado en la matriz de validación propuesta y finalmente se aplica una regla de tres para obtener el porcentaje final.

De esta manera:

$$V = \frac{CO}{CT} \times 100$$

Dónde:

V = validación.

CO = calificación obtenida

CT = calificación total

#### **4.3. Estudio estratégico**

Después de conocer las principales debilidades de la Asociación, cabe acotar lo siguiente:

- ✓ Ante la falta de un manual de funciones y procedimientos, se propone la implementación de un modelo ajustado a la realidad de la empresa, con la finalidad de estandarizar y simplificar las actividades de los trabajadores, y lograr la eficiencia y eficacia.
- ✓ La capacitación es un eje principal para la correcta ejecución de las actividades, por ende, se debe tratar como prioridad y capacitar al personal por lo menos en temas básicos.
- ✓ La falta de un control de inventarios no ha afectado a la empresa en este momento, sin embargo, el constante crecimiento en el que se encuentra la empresa obligara a implementar un manejo de inventarios, para evitar inconvenientes.



- ✓ El desconocimiento de leyes, políticas y la falta de disposiciones internas aumentan el entorpecimiento de las operaciones administrativas, financieras y operativas, por lo cual se debe sociabilizar periódica y permanentemente al personal.

#### **4.4.Descripción del estudio**

En el desarrollo de la investigación que se realizó en la “Asociación de Servicios Eléctricos IMTELECTRIC”, se observó las debilidades y fortalezas de la empresa, la propuesta presente busca mitigar riesgos, sin embargo, es de suma importancia validar si la aplicación de lo propuesto ayudará a la Asociación, para determinar se diseñó la matriz de validación.

##### **4.4.1. Objetivo del estudio**

Validar el manual de control interno para la “Asociación de Servicios Eléctricos IMTELECTRIC – ASOIMTELECTRIC”, en la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura.

##### **4.4.2. Equipo de trabajo**

El equipo de trabajo que participo en el proceso de validación fue el siguiente:

#### **Elaboración de la matriz**

- ✓ **Autor/a:** Jennifer Dayana Chandi Flores

#### **Aprobación de la matriz**

- ✓ **Tutor de tesis:** Mgs. Paúl Alexander Toro

#### **Validadores**

- ✓ **Administrador de la Asociación:** Ing. Javier Cevallos

#### 4.5.Resultados

Tabla 58 *Matriz de Validación*

<b>MATRIZ DE VALIDACIÓN</b> <b>Manual de Control Interno</b> <b>Asociación de Servicios Eléctricos IMTELECTRIC</b>							
N°	VARIABLE	INDICADORES	MUY APLICABLE	APLICABLE	POCO APLICABLE	NADA APLICABLE	OBSERVACIONES
1	Ambiente de control	Direccionamiento estratégico		X			
2		Estructura orgánica	X				
3		Manual de funciones	X				
4		Manual de procedimientos	X				
5		Código de ética			X		
6	Evaluación de riesgos	Mapa de riesgos		X			
7		Evaluación de riesgos	X				
8		Plan de mitigación de riesgos			X		
9	Actividades de control	Gestión Administrativa	X				
10		Gestión Contable	X				
11		Gestión Operativa			X		
12	Información y comunicación	Plan de comunicación		X			
13	Monitoreo y Seguimiento	Plan de supervisión		X			

### Calificación total

Total indicadores: 13

Calificación más alta: 3

Calificación total: TI X CA

$$13 \times 3 = 39$$

### Calificación obtenida

<b>Muy Aplicable</b>	<b>18</b>
<b>Aplicable</b>	<b>14</b>
<b>Poco Aplicable</b>	<b>0</b>
<b>TOTAL</b>	<b>32</b>

### 4.6.Evaluación

Una vez realizada la calificación de la matriz de validación, se aplica la siguiente fórmula.

$$V = \frac{CO}{CT} \times 100$$

$$V = \frac{32}{39} \times 100$$

$$V = 82,05\%$$

## **Rangos de validación**

**68% - 100%= Muy Aplicable**

34% - 67%= Aplicable

1% - 33%= Poco Aplicable

0%= Nada Aplicable

El Manual de control interno propuesto para la “Asociación de Servicios Eléctricos IMTELECTRIC – ASOIMTELECTRIC”, en la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura es muy aplicable, esta calificación está basada en los rangos propuestos de validación, establecidos previamente en el documento presente.

## CONCLUSIONES

- A través del diagnóstico situacional se detectó que la problemática principal es la ausencia de un Manual de Control Interno en la Asociación de Servicios Eléctricos ocasionando el incumplimiento de la normativa legal de la empresa, además de la desorganización en las funciones, emisión de información no razonable y no en todos los niveles de la empresa, además los procedimientos pueden causar perjuicios pues no existe una guía que facilite el proceso de las actividades. Así mismo retrasando la productividad y desempeño del área administrativa, contable y operativa.
- El Marco teórico muestra información que se recopiló para sustentar el desarrollo del Manual de Control Interno a través de datos e información técnica referente a la propuesta planteada.
- La propuesta de diseñar un Manual de Control Interno para la Asociación permite garantizar la eficiencia y eficacia de las operaciones, salvaguardar los recursos y bienes de la empresa, establecer un plan de mitigación de riesgos y un proceso de monitoreo y supervisión, mejorando la capacidad de visión integral, promoviendo el desarrollo institucional y finalmente la consecución de los objetivos y metas propuestas.
- La validación del Manual propuesto resulta positiva, ya que garantiza la utilidad de dicho proyecto como herramienta de crecimiento empresarial, para fomentar el uso del documento cuando se realiza las actividades y procesos de la empresa, cumpliendo con las expectativas y requerimientos de los validadores.

## RECOMENDACIONES

- Implementar el Manual de Control Interno con enfoque en el marco integrado del COSO I, para mejorar el proceso de la gestión administrativa, contable, operativa, y la supervisión aplicada por el nivel directivo y ejecutivo.
- Con la ayuda de los conceptos planteados en el marco teórico, se promueve una definición clara de los conocimientos básicos y generales para entender el desarrollo del Manual, y desempeñar adecuadas prácticas, mediante una gestión eficiente, participativa que garantice el correcto manejo de los procesos y procedimientos de la Asociación.
- Aplicar lo más pronto posible los manuales de funciones, procedimientos y de ética que se plantearon en el componente ambiente de control; así mismo la evaluación de riesgos permitirá identificar y dar un tratamiento a los riesgos actualmente presentes; el componente actividades de control busca establecer líneas de acción que maximicen la productividad de la empresa y resguarden bienes; los componentes de información y comunicación ayudaran a la fluidez de información con seguridad razonable y oportuna; finalmente monitoreo y seguimiento verificara la efectividad de las actividades, en conjunto todos los componentes promoverán un entorno organizacional favorable.
- Validar periódicamente para identificar si existen medidas de corrección que deben aplicarse al Manual de Control Interno, con el fin de mantenerlo siempre actualizado y apegado a la realidad de la Asociación de Servicios Eléctricos.

## BIBLIOGRAFÍA

Alba, C. d. (2017). *Administración y gestión de las comunicaciones de la dirección*. CEP.

Alicia Bolívar, María de la Cruz, Margarita Fernandez, Desiderio García, Rosa Batista.

(2014). *Economía y dirección de empresas*. Universidad de Las Palmas de Gran Canaria. Servicio de Publicaciones y Difusión Científica.

Ander-Egg, E. (2014). *Diccionario de educación*. Editorial Brujas.

Chiavenato, I. (2014). *Introducción a la teoría general de la administración*. Mc Graw Hill.

Constitución de la República del Ecuador. (20 de Octubre de 2008). *Registro Oficial 449*.

Delgado, M. S. (2014). *Administración 1*. ProQuest Ebook Central.

Delgado, M. S. (2015). *Administración 1*. Grupo Editorial Patria.

Domínguez, E. (2016). *Economía 4° E.S.O*. Tutor formación.

Escalante, V. M. (2016). *Elementos de Auditoría*. México: CENGAGE Learning.

Estupiñan Gaitán, R. (2015). *Administración de riesgos ERM y la auditoría interna*. Ecoe ediciones.

Estupiñan, R. (2015). *Control interno y fraudes: análisis de informe COSO I, II y III con base en los ciclos transaccionales*. Ecoe Ediciones.

Fincowsky, E. F. (2014). *Organización de empresas*. Mc Graw Hill.

Gaitán, R. E. (2015). *Control interno y fraudes: análisis de informe COSO I, II y III con base en los ciclos transaccionales*. Ecoe ediciones.

- González, A. L. (2014). *Proceso Administrativo*. Grupo Editorial Patria.
- Guerrero, J. (2014). *Administración 2*. Grupo Editorial Patria.
- Isaza, A. (2014). *Control Interno y Sistema de Gestión de Calidad*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Ley Orgánica de Economía Popular Y Solidaria. (23 de Octubre de 2018). Ecuador.
- Maldonado, J. A. (2011). *Gestión de procesos*. EUMED.
- Mantilla, S. (2015). *Estándares/Normas Internacionales de Aseguramiento de la Información Financiera (ISA/NIA)*. Ecoe ediciones.
- Martínez, A. (2014). *Gestión por procesos de negocio*. Editorial del economista.
- Pardo, J. M. (2017). *Gestión por procesos y riesgo operacional*. AENOR - Asociación Española de Normalización y Certificación.
- Parra, M., Catica, J., & López, Ó. (2015). *De emprendedores a empresarios*. Universidad de Tolima.
- Ricalde, M. d. (2014). *Proceso Administrativo*. Digital UNID.
- Sánchez, J. D. (2015). *Fomento y apoyo asociativo*. IC Editorial.
- Santillana, J. R. (2015). *Sistemas de control interno*. Pearson.
- Vargas, M. F. (2018). *Movilizando a las personas y sus recursos humanos para el logro de resultados empresariales*. RIL editores.
- Villalpando, R. F. (2014). *Administración de Recursos Humanos*. Digital UNID.
- Warren, C., Reeve, J., & Duchac, J. (2016). *Contabilidad Financiera*. CENGAGE Learning.



# **ANEXOS**

## ANEXO 1



### UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

#### FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

#### CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA

ENTREVISTA DIRIGIDA AL ADMINISTRADOR DE LA “ASOCIACIÓN DE SERVICIOS ELÉCTRICOS IMTELECTRIC-ASOIMTELECTRIC”

**Objetivo:** Concientizar a los directivos sobre el beneficio que produce la creación e implementación de un manual de control interno en la “Asociación de servicios eléctricos IMTELECTRIC-ASOIMTELECTRIC”.

1. ¿Cree Ud. que la estructura orgánica y funcional se ajusta a la realidad actual de la asociación?
2. ¿Actualmente se encuentran fijados los objetivos y metas de la empresa?
3. ¿Existe manuales que detallen los procesos y procedimientos de la asociación?
4. ¿Cree que es importante implementar controles administrativos y financieros?
5. ¿Utiliza mecanismos o instrumentos para detectar riesgos u oportunidades?
6. ¿Qué actividades de control ha propuesto Ud. implementar dentro de la organización?
7. ¿Considera Ud. que es importante que la información que se emite dentro de la organización sea clara y verdadera?
8. ¿Usted piensa que la comunicación dentro de la organización se la realiza en todos los niveles jerárquicos?
9. ¿Los directivos y socios velan por el uso correcto de los recursos?
10. ¿Quién y de qué manera se encarga de supervisar el cumplimiento de los procesos administrativos y contables?
11. ¿Qué indicadores de gestión utiliza para conocer la situación de la empresa?

**GRACIAS**



7. ¿La empresa promulga valores éticos?  
SI ( ) NO ( )
8. ¿Los directivos han implementado mecanismos de control dentro de la empresa?  
Siempre ( ) A veces ( ) Nunca ( )
9. ¿Cómo calificaría usted el sistema de control administrativo?  
Bueno ( ) Malo ( ) Regular ( ) No existe ( )
10. ¿Cómo calificaría usted el sistema de control contable?  
Bueno ( ) Malo ( ) Regular ( ) No existe ( )
11. ¿Los recursos de la asociación son utilizados eficientemente?  
SI ( ) NO ( )
12. ¿Como considera Ud. el nivel de comunicación entre los directivos y socios?  
Bueno ( ) Malo ( ) Regular ( ) No existe ( )
13. ¿Como considera Ud. el nivel de comunicación entre los directivos y trabajadores?  
Bueno ( ) Malo ( ) Regular ( ) No existe ( )

**Si Ud. respondió socio en la pregunta 1, la encuesta ha finalizado**

14. ¿Las actividades que realiza usted están plasmada en algún escrito?  
Manual de funciones ( ) Contrato ( ) Ninguno ( )
15. ¿La asociación le brinda capacitaciones periódicas que le sirvan para realizar sus labores empresariales?  
SI ( ) NO ( )

**¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

### ANEXO 3

#### Matriz de validación

<b>MATRIZ DE VALIDACIÓN</b> <b>Manual de Control Interno</b> <b>Asociación de Servicios Eléctricos IMTELECTRIC</b>							
Nº	VARIABLE	INDICADORES	MUY APLICABLE	APLICABLE	POCO APLICABLE	NADA APLICABLE	OBSERVACIONES
1	Ambiente de control	Direccionamiento estratégico		X			
2		Estructura orgánica	X				
3		Manual de funciones	X				
4		Manual de procedimientos	X				
5		Código de ética			X		
6	Evaluación de riesgos	Mapa de riesgos		X			
7		Evaluación de riesgos	X				
8		Plan de mitigación de riesgos		X			
9	Monitoreo y Actividades de control	Gestión Administrativa	X				
10		Gestión Contable	X				
11		Gestión Operativa		X			
12	Información y comunicación	Plan de comunicación		X			
13	Seguimiento	Plan de supervisión		X			

  
 ING. JAVIER CEVALLOS  
 GERENTE ASOIMTELECTRIC

RUC: 1091766805001  


## ANEXO 4

