

**ANEXO 1: Encuesta a directivos de la Empresa de Comercio y Gastronomía para diagnosticar su preparación para garantizar el cumplimiento de la implementación del perfeccionamiento empresarial.**

Estimado compañero:

Se está realizando una investigación científica sobre la implementación del perfeccionamiento empresarial, necesitamos realizar un diagnóstico de las debilidades que presenta este proceso, en cuanto a la preparación que poseen, lo cual permitirá elaborar propuestas de solución, por lo que solicitamos su valiosa cooperación respondiendo con objetividad y de forma anónima las siguientes preguntas:

1. Una vez conocido por usted la información relacionada con la aplicación del proceso de perfeccionamiento empresarial ¿Recibió la preparación en la empresa para enfrentar dicho proceso? Suficiente \_\_\_\_\_ Escasa \_\_\_\_\_ Ninguna \_\_\_\_\_

a)-Si considera que la preparación es suficiente, enumere algunos de los aspectos tratados:

2. La comisión de perfeccionamiento para definir la situación de la implementación del proceso en la empresa, debe colegiar el trabajo en equipo, considera usted que es evidente la coordinación de todas las acciones previstas en cada sistema.

Suficiente \_\_\_\_\_ Escasa \_\_\_\_\_ Ninguna \_\_\_\_\_

3. Marque con una cruz según sus criterios acerca de la información a todos los implicados, sobre la claridad del papel que le corresponde a cada uno en el proceso de perfeccionamiento empresarial.

Los dirigentes: Suficiente \_\_\_\_\_ Escasa \_\_\_\_\_ Ninguna \_\_\_\_\_

Los trabajadores: Suficiente \_\_\_\_\_ Escasa \_\_\_\_\_ Ninguna \_\_\_\_\_

Las organizaciones: Suficiente \_\_\_\_\_ Escasa \_\_\_\_\_ Ninguna \_\_\_\_\_

4. Analice los aspectos que le planteamos para implementar el perfeccionamiento empresarial. Marque con una X los que considera que presentan dificultades en la empresa.

a) \_\_\_\_\_ Se observan cambios en los modos de actuación de los implicados en el proceso de perfeccionamiento empresarial.

\_\_\_\_\_ Existe mayor preocupación por revisar y cambiar las normativas y regulaciones externas.

\_\_\_\_\_ Se ha producido un constante proceso de supervisión y ajuste, un actuar con flexibilidad y adaptación a los cambios internos y del entorno.

\_\_\_\_\_ Se ha logrado una productividad del trabajo superior.

\_\_\_\_\_ Se ha trabajado por la calidad y no por la cantidad.

5. El no poder implementar el perfeccionamiento empresarial afecta en especial al área económica lo que limita la eficiencia, faltando un adecuado estudio y estructura organizacional que responda con dinamismo a los cambios que se presentan. Emita brevemente sus criterios sobre las causas que considera usted inciden en esta situación.

6. Exprese su valoración sobre el análisis en el consejo de dirección de la empresa para la revisión periódica de la estrategia empresarial, de modo que le permita identificar las precisiones más importantes, y diferentes variantes de desarrollo a mediano y a largo plazo durante la organización de los 18 sistemas del perfeccionamiento empresarial.

## Anexo 2: Guía de Autocontrol de la Contraloría General de la República

No.	ASPECTOS A VERIFICAR	SÍ	NO	NP
	<b>COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROL (aspectos del 1 al 82)</b>			
	Integridad y valores éticos (aspectos del 1 al 6)			
	Competencia profesional (aspectos del 7 al 15)			
	Atmósfera de confianza mutua (aspectos del 16 al 32)			
	Organigrama (aspectos del 33 al 40)			
	Asignación de autoridad y responsabilidad (aspectos del 41 al 45)			
	Políticas y prácticas en personal (aspectos del 46 al 56)			
	Comité de Control (aspectos del 57 al 59)			
	<b>Otros aspectos</b> (aspectos del 60 al 82)			
	Planificación Estratégica, Plan y Presupuesto (aspectos del 60 al 72)			
	Manuales (aspectos del 73 al 82)			
	<b>COMPONENTE EVALUACIÓN DE RIESGOS (aspectos del 83 al 96)</b>			
	Identificación del riesgo (aspectos del 83 al 89)			
	Estimación del riesgo (aspectos del 90 al 91)			
	Determinación de los objetivos de control (aspectos del 92 al 94)			
	Detección del cambio (aspectos del 95 al 96)			
	<b>COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL (aspectos del 97 al 341)</b>			
	Separación de tareas y responsabilidades (aspectos del 97 al 101)			
	Coordinación entre áreas (aspectos del 102 al 105)			
	Documentación (aspectos del 106 al 116)			
	Niveles definidos de autorización (aspectos del 117 al 118)			
	Registro oportuno y adecuado de las transacciones y hechos (aspectos del 119 al 121)			
	Acceso restringido a los recursos, activos y registros (aspectos del 122 al 128)			
	Rotación del personal en las tareas claves (aspecto 129 )			
	Control del sistema de información (aspectos del 130 al 136)			
	Control de la tecnología de información (aspectos del 137 al 141)			
	Indicadores de desempeño (aspectos del 142 al 144)			
	Función de Auditoría Interna independiente (aspectos del 145 al 147)			
	<b>Otros aspectos</b> (aspectos del 148 al 341)			
	Combustible (aspectos del 148 al 173)			
	Producción (aspectos del 174 al 178)			
	Precios (aspectos del 179 al 181)			
	Cuentas por Pagar (aspectos del 182 al 190)			
	Cuentas por Cobrar (aspectos del 191 al 201)			
	Activos Fijos Tangibles (aspectos del 202 al 222)			

No.	ASPECTOS A VERIFICAR	SÍ	NO	NP
	Activos Fijos Intangibles (aspectos del 223 al 227)			
	Inventarios (aspectos del 228 al 264)			
	Caja y Banco (aspectos del 265 al 296)			
	Nóminas (aspectos del 297 al 310)			
	Registros, Submayores y Otros Modelos (aspectos del 311 al 316)			
	Faltantes, Pérdidas y Sobrantes (aspectos del 317 al 333)			
	Presupuesto (aspectos del 334 al 341)			
	<b>COMPONENTE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN (aspectos del 342 al 366)</b>			
	Información y responsabilidad (aspectos del 342 al 344)			
	Contenido y flujo de la información (aspectos del 345 al 347)			
	Calidad de la información (aspectos del 348 al 350)			
	Flexibilidad al cambio (aspectos del 351 al 353)			
	El sistema de información (aspectos del 354 y 355)			
	Compromiso de la dirección (aspectos del 356 y 357)			
	Comunicación, valores de la organización y estrategias (aspectos del 358 al 360)			
	Canales de comunicación (aspectos del 361 al 366)			
	<b>COMPONENTE SUPERVISIÓN Y MONITOREO (aspectos del 367 al 405)</b>			
	Evaluación del Sistema de Control Interno (aspectos del 367 al 371)			
	Eficacia del Sistema de Control Interno (aspectos del 372 al 382)			
	Auditorías del Sistema de Control Interno (aspectos del 383 al 387)			
	Validación de los supuestos asumidos (aspectos del 388 al 390)			
	Tratamiento de las deficiencias detectadas (aspectos del 391 al 405)			

**Anexo 3: Guía para el diagnóstico de la situación del control interno a las unidades según guía de la Contraloría General de la República (Adaptada por la autora)**

	<b>Planificación Estratégica, Plan y Presupuesto</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>N/P</b>
1.	Se analiza en los diferentes niveles de la UNIDAD el cumplimiento de LOS PLANES de ventas y costos			
2.	Está el Plan de ingresos y gastos visible en la unidad.			
3.	El Plan y su cumplimiento se conocen y analiza por los dirigentes y trabajadores de las unidades organizativas.			
4.	Está el Plan de Ingresos y Gastos en divisas, desagregado por unidades organizativas y por áreas, de acuerdo con la estructura de la entidad.			
5.	El Plan de Ingresos y Gastos en divisas y su cumplimiento se conocen y analizan por los dirigentes y trabajadores de las unidades organizativas y áreas.			
6.	Está elaborado el Plan de Ahorro.			
7.	Se analiza el cumplimiento del Plan de Ahorro con la participación de los trabajadores.			
8.	Se han establecido las Normas Unitarias de Gastos para la unidad y sus principales actividades.			
9.	Se chequea sistemáticamente el cumplimiento de los planes de trabajo en cada unidad organizativa, que permita detectar posibles incumplimientos y adoptar las medidas necesarias.			
10.	Se cumple con el objeto social aprobado de acuerdo al tipo de unidad que se revise.			
	<b>Identificación del riesgo</b>			
11	Están identificados los riesgos que afectan el cumplimiento de los objetivos y metas de la entidad, por cada proceso, subproceso y actividad.			
12	Está elaborado el Plan de Medidas para la Prevención de Indisciplinas, Ilegalidades y Manifestaciones de Corrupción (Plan de Prevención).			
13	Se revisa el cumplimiento de las medidas del Plan de Prevención en la fecha en que corresponde su verificación.			
14	Existen deficiencias o irregularidades vinculadas con indisciplinas, ilegalidades o manifestaciones de corrupción que no están identificadas en el plan de prevención como posibles manifestaciones y medidas a tomar.			
15	Se analiza y actualiza el Plan de Prevención con la participación de los trabajadores.			
16	Están identificadas las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades por cada área y en la entidad en general.			
	<b>Producción (Solo para las Unidades de gastronomía)</b>			
17	Tienen establecidas las normas de consumo para los productos que se elaboran y sus normas de elaboración y estas se cumplen debidamente			
18	Se analizan las desviaciones que existen entre lo normado en las cartas tecnológicas y el real obtenido en el proceso productivo, en las partidas Materias Primas y Materiales, Salario, Gastos, Consumo.			
	<b>Precios</b>			

19	Los productos y servicios que se comercializan tienen precios aprobados por el nivel que corresponde.			
20	Se actualizó el Plan de Prevención a partir de las deficiencias e irregularidades detectadas en este tema.			
	<b>Activos Fijos Tangibles</b>			
21	Cada responsable de área tiene firmada el Acta de Responsabilidad Material de los Activos Fijos Tangibles que está bajo su custodia.			
22	Las Actas de Responsabilidad Material están actualizadas por áreas.			
23	Están actualizados los modelos de control de los Activos Fijos Tangibles de cada área.			
	<b>Inventarios</b>			
24	Se cuentan, miden y pesan, según corresponda, los productos recibidos en el almacén.			
25	Las tarjetas de estiba están actualizadas y colocadas junto a los productos almacenados o en lugar próximo a los que se encuentren a la intemperie o destilen sustancias que las deterioren.			
26	Se controlan las existencias en unidades físicas de los productos en el almacén, a través de la Tarjeta de Estiba.			
27	El almacén informa las existencias de cada producto en los modelos de entradas y salidas, después de anotados los movimientos.			
28	Cuenta el almacén con listados de los cargos y nombres del personal con acceso.			
29	El personal de los almacenes tiene firmadas las Actas de Responsabilidad Material.			
30	Se controlan los Útiles y Herramientas en Uso y estos son verificados sistemáticamente.			
31	El área Contable revisa los precios y cálculos de los productos recepcionados.			
32	Los inventarios ociosos por exceso o por desuso se controlan separadamente y se activan las gestiones para su eliminación.			
33	Los almacenes tienen las condiciones de seguridad, orden y limpieza requeridas.			
34	En los almacenes tienen las condiciones de pesaje y medición necesarios y éstos están certificados.			
35	A los productos que se reciben en los almacenes, procedentes de otras entidades o proveedores, se les elabora el modelo Informe de Recepción.			
36	Se notifican a los suministradores o a los transportistas las reclamaciones originadas por errores en precios y cálculos al primero y por averías o roturas en ambos.			
37	Se utiliza el modelo de Solicitud de Entrega para pedir los productos con destino al consumo dentro de la entidad.			
38	Están amparadas las transferencias de productos entre los almacenes de la entidad.			
39	Se controlan las Transferencias entre Almacenes.			
40	Se realizan los ajustes que corresponden a partir de los resultados de los inventarios físicos realizados, cuando proceden.			
41	Se realizan conciliaciones entre las áreas y la contabilidad para identificar las diferencias.			

42	No existen diferencias entre la existencia en almacén o IPV y la existencia física en la unidad de las mercancías o productos almacenados			
43	Las normas usadas para calcular las salidas de almacén están de acuerdo a las establecidas legalmente según las cartas tecnológicas o normas de consumo			
44	Los modelos que se utilizan para las operaciones de Inventarios contienen los datos de uso obligatorio que establece la legislación vigente.			
	<b>Caja y Banco</b>			
45	El efectivo y valores equivalentes se mantienen en un lugar apropiado que ofrezca garantía contra robos, incendios, etc.			
46	Son verificados el importe de los ingresos cobrados en efectivo y se corresponden con la suma de los documentos justificantes.			
47	Tienen establecido un modelo para la recepción del efectivo por concepto de ingresos de Comedores y Cafeterías.			
48	Tienen un documento que establezca el fondo autorizado para la caja sea para cambios o cualquier otro.			
49	No existe contrapartida en la unidad a no ser la autorizada de las operaciones del último día del mes y estas se depositan el primer día hábil bancario del mes siguiente.			
50	El efectivo de ventas se corresponde con el saldo en IPV y los productos vendidos			
51	Se deposita en el banco al día hábil siguiente, el efectivo recaudado; de no ser así existe una carta del director que aprueba otro término.			
	<b>Nóminas</b>			
52	Se controla mediante el registro de asistencia la disciplina laboral y este se encuentra actualizado			
53	La información que se reporta en la Prenómina es coincidente con las incidencias reportadas en el control de asistencia y la notificación de vacaciones, deducciones, licencias y subsidios, según correspondan, que han tenido los trabajadores en el período a pagar anterior a la inspección.			
	<b>Validación de los supuestos asumidos</b>			
54	Se brinda información a los trabajadores acerca del funcionamiento del control interno.			
55	Se consulta y analiza con los trabajadores el cumplimiento del Sistema de Control Interno y las fallas que pudiera tener.			
56	Se corrobora información de partes externas con la parte interna de la entidad, en cuanto al control interno, analizando si existen problemas a resolver.			
	<b>Tratamiento de las deficiencias detectadas</b>			
57	Se implementan las recomendaciones de auditores internos y externos para mejorar el control interno.			
58	Se analizan y corrigen de forma oportuna las deficiencias o desviaciones ocurridas.			
59	Se le da un tratamiento adecuado a las deficiencias detectadas en las evaluaciones que realizan la dirección, la auditoría interna, la auditoría externa y demás entidades de control y fiscalización.			

60	Existe evidencia del análisis de los resultados de las acciones de control realizadas, en el Consejo Dirección.			
61	Existe evidencia del análisis de los resultados de las acciones de control realizadas con los trabajadores.			
	<b>Otros Aspectos de Control</b>			
62	Esta debidamente actualizado el Mural de protección al consumidor como se establece por las normas del MINCIN			
63	En el caso de las unidades de gastronomía se cuenta con el Expediente de servicio y está actualizado correctamente			
64	Se realiza la lectura diaria del Metro Contador			
65	En las unidades de comercio existe actualizado el control Interno reflejando las ventas por días de acuerdo a las notas o vales de ventas; verificar que se controlen las dietas y otros productos especiales y se concilien con oficoda			
66	En las tiendas industriales están actualizados los registros control de la mercancía a la venta y coincide la venta diaria reflejada con lo depositado a banco			
67	El administrador cumple con su contenido de trabajo de acuerdo a la Res. 152 del MINCIN.			
68	En las unidades que existan personal de control económico existe división de funciones y contrapartida en los mecanismos de control, de acuerdo a los cargos de auxiliar económica, almacenero y administrador.			
69	Se entrega como está estipulado la información contable y de estadísticas a la dirección de la empresa (decenal, semanal o diaria, de acuerdo al tipo de unidad)			
70	Se actualiza el Plan de Prevención a partir de los nuevos riesgos o deficiencias detectadas en acciones de control, vinculadas con indisciplinas, ilegalidades o manifestaciones de corrupción.			



**Anexo 4: Cronograma de control a aplicar a cada departamento y unidad.**

Departamento	Día	Hora	Lugar	Ejecutan	Controla
<b>Dirección:</b> Ambiente de Control, Evaluación de Riesgos, Actividades de Control (Hasta el aspecto 147).					
<b>Subsistemas de Caja y Banco</b>					
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Caja de la empresa</li> <li>• Departamento de Finanzas empresa</li> <li>• UBA Centro Elaboración</li> <li>• UBA de Gestión</li> </ul>					
<b>Subsistema de AFT.</b>					
<b>Útiles y Herramientas.</b>					
<b>Seguridad Informática.</b>					
<b>Combustible y transporte.</b>					
<b>Cuentas por pagar y cobrar,</b> Contratación económica					
<b>Registros y submayores</b> (Todos los departamentos).					
<b>Dpto. de Nóminas.</b>					
<b>Recursos Humanos.</b>					
<b>Seguridad y Protección.</b>					
<b>Precios.</b>					
<b>Planificación y Presupuesto.</b>					
<b>Faltantes y Sobrantes.</b>					
<b>Producción.</b>					
<b>Inventarios y almacenes.</b>					
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Componentes:</b> información y comunicación supervisión y monitoreo (Del 342 al aspecto 405).</li> </ul>					

No	Unidades del comercio	Día	Hora	Lugar	Ejecutan	Controla
1						
2						

No	Unidades de la gastronomía	Día	Hora	Lugar	Ejecutan	Controla
1						
2						

**Anexo 5: Entrevista para caracterizar la preparación de los dirigentes y trabajadores de la empresa en el control interno.**

Datos Personales:

Nombre y apellidos: \_\_\_\_\_

Cargo: \_\_\_\_\_ Años de experiencia en la actividad: \_\_\_\_\_

**Presentación introductoria.**

Se está realizando un diagnóstico sobre el control interno para implementar el perfeccionamiento empresarial, lo cual permitirá elaborar propuestas de solución, por lo que solicitamos su valiosa cooperación respondiendo con objetividad las preguntas.

**Cuestionario:**

1. ¿Considera que esta empresa tiene garantizada la infraestructura necesaria y los recursos humanos para asumir adecuadamente el proceso de perfeccionamiento empresarial?
2. ¿Cómo se analiza el proceso de perfeccionamiento empresarial en la empresa?
3. ¿Cómo se evalúa el sistema de control interno a partir de los 5 componentes?
4. ¿Qué acciones se han realizado en la empresa por el grupo de trabajo de perfeccionamiento para definir la situación del sistema del control interno y la implementación del perfeccionamiento en la empresa de Comercio y Gastronomía?
5. ¿Según su consideración cuáles son las limitaciones que afectan el sistema de control interno en la empresa?
6. ¿Qué importancia usted le confiere a la implementación del perfeccionamiento empresarial en los momentos actuales?

**ANEXO 6: Encuesta a dirigentes de la Empresa de Comercio y Gastronomía para diagnosticar la preparación que tienen sobre el control interno.**

Estimado compañero:

Necesitamos realizar un diagnóstico de las debilidades que presenta el control interno para implementar el perfeccionamiento empresarial, lo cual permitirá elaborar propuestas de solución, por lo que solicitamos su valiosa cooperación respondiendo con objetividad y de forma anónima las siguientes preguntas:

1. ¿Cuáles de los siguientes componentes del control interno usted conoce? Marque con una X en cada caso.

Ambiente de control  Evaluación de los riesgos

Actividades de control  Información y comunicación  Supervisión y monitoreo.

2- ¿Usted ha recibido preparación para aplicar los componentes del control interno? Marque con una X.

Si  No

3- Si su respuesta es afirmativa mencione, por parte de quién la ha recibido. Marque con una X en cada caso.

Director  Plan de capacitación entidad  Grupo de dirección.

4- ¿En su preparación para aplicar el control interno en cuáles de sus componentes usted muestra mayor dominio? Marque con una X en cada caso.

Ambiente de control  Evaluación de los riesgos  Actividades de control  
 Información y comunicación  Supervisión y monitoreo

5- De los problemas que aparecen a continuación, cuáles usted considera que limitan la correcta aplicación del control interno. Marque con una X en cada caso.

Manifestaciones de robo, desvío de recursos e ilegalidades.

Desaprovechamiento de la jornada laboral.

No todas las áreas efectúan las evaluaciones del desempeño a los trabajadores.

El Comité de Ingreso no funciona.

Ausencias y llegadas tardes al trabajo.

Débil compromiso con el objeto social.

Poca cooperación entre cargos y puestos de trabajo.

Falta organización de la actividad de control interno.

Insuficiente organización de la planificación.

No está organizada la actividad de contratación económica.

**Anexo 7: Cronograma de aplicación de las acciones para erradicar deficiencias derivadas del diagnóstico y la prevención de riesgos.**

<b>Departamento o unidad</b>	<b>Deficiencias señaladas</b>	<b>Acciones para erradicarlas</b>	<b>Fecha de cumplimiento</b>	<b>Ejecuta</b>	<b>Controla</b>

**Anexo 8: Encuesta a especialistas sobre la factibilidad en la aplicación del procedimiento de control interno en la empresa de Comercio y Gastronomía de Amancio.**

**Datos Personales:**

Nombre y apellidos: \_\_\_\_\_

Cargo: \_\_\_\_\_ Años de experiencia en el cargo: \_\_\_\_\_

**Presentación introductoria.**

Como parte de la investigación científica sobre el procedimiento de control interno para implementar el perfeccionamiento empresarial necesitamos realizar la evaluación de la factibilidad que tendrá este en la empresa de Comercio y Gastronomía en el municipio Amancio y mejorar sus resultados e impacto económico en el territorio por lo que le solicitamos su valiosa cooperación respondiendo con objetividad las preguntas. Muchas gracias.

**Cuestionario:**

1-¿Considera usted que el procedimiento de control interno planteado contribuye a implementar el perfeccionamiento empresarial en la Empresa de Comercio y Gastronomía en el municipio Amancio y mejora sus resultados e impacto económico en el territorio?

Marque con una X en cada caso.

\_\_\_Si \_\_\_No

Otra consideración. ¿Cuál?\_\_\_\_\_

2-A su criterio cuáles son las principales bondades del procedimiento de control interno propuesto.

3- A su consideración qué recomendaría para el presente procedimiento. (Responda al dorso).