



**UNIVERSIDAD CENTRAL
VICERRECTORÍA ACADÉMICA**

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN

**“PROPUESTA DE DISEÑO DE UN MODELO DE CONTROL INTERNO CONTABLE
DE LA EMPRESA GRUPO SALUD LATINA, DURANTE EL 2025”**

**MODALIDAD DE TESIS PARA OPTAR POR EL GRADO DE LICENCIATURA
CONTADURÍA CON ÉNFASIS EN CONTADURÍA PÚBLICA**

Estudiante:

MARLYN OBANDO GUTIÉRREZ

Tutor:

LIC. JOSÉ GABRIEL CEDEÑO SÁNCHEZ

Sede Central

Junio, 2025

CONTENIDO

CONTENIDO	i
TABLAS	ix
FIGURAS.....	x
DEDICATORIA.....	xii
AGRADECIMIENTO	xiii
RESUMEN EJECUTIVO	xiv
CAPÍTULO I: PROBLEMA	15
Problema	15
1.1 Planteamiento del problema.	15
1.2. Objetivos Propuestos	16
1.2.1 Objetivo general	16
1.2.2 Objetivos específicos.....	16
1.3 Justificación	17
1.4. Antecedentes	19
1.4.1 <i>Antecedentes Históricos de la empresa</i>	19
1.4.1. <i>Antecedentes Nacionales</i>	26
1.4.2 <i>Antecedentes Internacionales</i>	28
1.5 Proyecciones.....	30
1.5.1 <i>Alcances</i>	31

1.5.2 Limitaciones	31
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	33
2.1 Insumos Médicos	33
2.2 Marco Legal	34
2.3 Gestión de Ventas	34
2.3.1 Cirugía	37
2.3.2 Intervencional	38
2.3.2 Intervención	38
2.3.3 Radiología	39
2.3.4 Oftalmología	39
2.4 Sistema Contable	40
2.4.1 Contabilidad	40
2.4.1.1 Definición	40
2.4.1.2 Importancia	41
2.4.1.3 Objetivos	42
2.4.1.4 Tipos de Contabilidad	43
2.4.1.5 Generalidades del proceso contable	45
2.4.1.7 Los estándares del proceso contable	48
2.5 Sistema de Control Interno	50
2.5.1 Historia donde nace el Control Interno	50
2.5.2 Conceptos básicos del control interno	51

2.5.3 <i>Objetivos del Control interno</i>	52
2.5.4 <i>Características del Sistema de Control Interno (SCI)</i>	53
2.5.5 <i>Clasificación del Control Interno</i>	54
2.5.5.1 El control Interno administrativo	54
2.5.5.2 El control Interno financiero.	55
2.5.5.3 Control interno previo.	55
2.5.5.4 Control interno continuo.	55
2.5.5.5 Control Interno Posterior.	55
2.5.6 <i>Componentes Del Control Interno</i>	56
2.5.6.1 Ambiente de Control.	56
2.5.6.2 Evaluación de Riesgos.	56
2.5.6.3 Actividades de Control.	57
2.5.6.4 Información y Comunicación.....	57
2.5.6.5 Monitoreo de controles.	57
2.5.7 <i>Métodos de Evaluación del Control Interno</i>	58
2.5.7.1 Método Descriptivo.	59
2.5.7.2 Método Gráfico.	59
2.5.7.3 Método de cuestionario.	62
2.5.8 <i>Principios del control interno</i>	64
2.5.9 <i>La estructura integrada sistema del control interno</i>	65

2.5.9.1. COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission).	65
2.5.9.2. COBIT (Control Objectives for Information and Related Technologies).....	69
2.5.9.3. ISO 9001 (Sistema de Gestión de la Calidad).....	70
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....	73
Marco Metodológico.....	73
3.1. Enfoque de la investigación.....	73
3.1.1 El enfoque cuantitativo de la investigación.....	74
3.1.2 El enfoque cualitativo de la investigación.....	75
3.1.3 El enfoque Mixto de la investigación.....	75
3.2. Método de la investigación.....	76
3.3. Fuentes de información.....	76
3.3.1. <i>Fuentes Primarias</i>	77
3.3.2. Fuentes Secundarias.....	78
3.4. Variables o Unidades de Análisis.....	79
3.5. Instrumentos.....	81
3.5.1 Entrevistas.....	81
3.5.2 Cuestionario o encuesta.....	81
3.5.3 Observación.....	82
3.5.4 Consulta de documentación.....	83
3.5.5 Análisis FODAC.....	83

3.5.6 Diagrama de Causa y efecto	84
3.6. Población y Muestra.....	84
3.6.1 Población.....	84
3.6.2 Muestra	85
3.7. Proceso para la Recolección y Análisis de Datos	86
CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	90
4.1 Análisis de la entrevista.....	90
4.2 Análisis FODA.....	104
4.3 Manual de procedimientos	105
Pago a proveedores	105
Compra de Activos Fijos.....	108
Cuentas por cobrar.....	116
Conciliación bancaria	118
4.3 Evaluación de controles internos.....	121
4.3.1. Segregación de funciones	121
4.3.2 Autorizaciones y aprobaciones	122
4.3.3 Conciliaciones	122
4.3.4. Revisiones de desempeño.....	123
4.3.5. Salvaguarda de activos	123
4.3.6. Controles automatizados	123
4.3.7 Información y comunicación.	124

4.3.8 Canales de comunicación.....	126
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	127
5.1 Conclusiones.....	127
5.2 Recomendaciones	129
VI. PROPUESTA.....	131
6.1 Introducción	131
6.2 Objetivos.....	132
6.2.1 Objetivo General.....	132
6.2.2 Objetivos Específicos	132
6.3. Importancia	133
6.4. Alcance	133
6.4.1 Componentes del sistema de control interno contable.....	135
6.4.1.2 Ambiente de control.....	135
6.4.1.3 Evaluación de riesgos.....	136
6.4.1.4. Actividades de control.....	137
6.4.1.5. Sistema de información y comunicación.....	138
6.4.1.6. Supervisión y monitoreo.....	140
6.5 Propuesta	141
6.6 Propuesta de la estructura Organizacional.....	141
6.6.1 <i>Estructura organizacional</i>	141
6.6.2 Área de Auditoria Propuesto.....	143

6.6.3. <i>Asignación de autoridad y responsabilidad</i>	145
6.6.4 <i>Políticas generales</i>	145
6.6.4.1 Permisos.	145
6.6.4.2 Control de Tiempo.	146
6.6.4.3. Prohibiciones.....	147
6.6.4.4 Sanciones y Procedimientos.....	150
6.6.4.5 Horarios de Trabajo (Almuerzo).....	151
6.6.4.6 Remuneraciones.	152
6.7 Procedimientos de control.....	153
6.7.1. Manual de funciones y responsabilidades	153
6.7.2. Gerente financiero	154
6.7.3. Contador general.....	155
6.7.4. Asistentes contables.....	156
6.8. Responsabilidades generales	157
6.9. Manual de procedimientos	157
6.10. Manual de procedimientos	157
6.10.1. Manual de procedimientos propuesto facturación y cuentas por cobrar....	157
6.10.2. Manual de procedimientos propuesto pago a proveedores.....	161
6.10.3. Manual de procedimientos propuesto manejo y reposición de caja chica .	164
6.10.4. <i>Manual de procedimientos propuesto impuestos fiscales</i>	169
6.10.5. <i>Manual de procedimientos propuesto presentación de estado financieros</i> ...	172

6.11. Acciones preventivas.....	176
6.11.1. Responsabilidades generales	179
6.12. Acciones correctivas	179
CAPITULO VII REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS Y ANEXOS	185
7.1 REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	185
7.1.1 Textos Consultados	185
7.1.2 Documentos	186
7.1.3 Tesis	187
7.1.3.1 Tesis Internacionales	187
7.1.3.2 Tesis Nacionales.....	187
7.1.4 Páginas de internet.....	188
7.2 ANEXOS	189
7.2.1 Guía entrevista a colaboradores Grupo Salud Latina	189

TABLAS

Tabla 1	Distribución de la población y muestra	86
Tabla 2	Entrevista modelo de CI Actividades de Control	98
Tabla 3	Entrevista modelo CI Ambiente de control	100
Tabla 4	Entrevista modelo CI Evaluación de Riesgos.....	101
Tabla 5	Entrevista Modelo CI Información y Comunicación.....	102
Tabla 6	Tabla Control de Cambios Facturación	161
Tabla 7	<i>Control de cambios pago a proveedores.</i>	164
Tabla 8	Control de cambios caja chica.....	169
Tabla 9	Control de cambios impuestos fiscales.....	172

FIGURAS

Figura 1 Ubicación Geográfica empresa Grupo Salud Latina	21
Figura 2 Misión empresa GSL	22
Figura 3 Visión Empresa GSL.....	22
Figura 4 Valores Empresa GSL	23
Figura 5 Organigrama de la coordinación administrativa empresa Grupo Salud Latina.	23
Figura 6 Funciones del Equipo Gestión de Ventas.....	35
Figura 7 Áreas Utilizan los Equipos Médicos	36
Figura 8 Equipo médico para Cirugía.....	37
Figura 9 Equipo Médico Intervencional	38
Figura 10 Equipo Médico de Radiología	39
Figura 11 Equipo Médico para Oftalmología	39
Figura 12 Cuadro Comparativo sobre Tipos de Contabilidad	44
Figura 13 Clasificación del Control Interno	54
Figura 14 El control Interno y su Componentes Básicos	58
Figura 15 Diagrama Flujo Proceso Facturas Activos.....	60
Figura 16 Tabla de simbología diagrama	61
Figura 17 Diagrama Ishikawa	62
Figura 18 Variable o Unidades de Análisis	80
Figura 19 Etapas Recolección de Datos	89
Figura 20 Análisis FODA.....	104
Figura 21 Diagrama de Flujo Pago a Proveedores	107

Figura 22	Flujo de proceso para facturas de activos fijos.....	109
Figura 23	Categoría Cartera de Clientes	116
Figura 24	Diagrama Flujo Cuentas por Cobrar	117
Figura 25	Diagrama de Flujo Conciliación Bancaria.....	119
Figura 26	Organigrama Gerencial Propuesto.....	142
Figura 27	Organigrama Área Financiera Propuesto.....	143
Figura 28	Funciones- Gerente Financiero.....	154
Figura 29	Funciones Contador General	155
Figura 30	Funciones Asistente Contable.....	156

DEDICATORIA

Esta tesis está dedicada, en primer lugar, a Dios, quien ha sido mi guía y fortaleza; gracias a su fidelidad y amor me acompaña en cada uno de mis días, permitiéndome luchar por mis anhelos de superación, tanto personal como profesional.

A mi familia, por su comprensión, motivación constante y apoyo incondicional a lo largo de mis estudios; en especial a mis padres, quienes me entregaron herramientas fundamentales como el esfuerzo y el deseo de salir adelante, independientemente de las adversidades, para cumplir los anhelos más profundos de mi corazón.

De manera muy especial, dedico este proyecto a mis dos motores de vida, mis hijos, por su amor y apoyo incondicional durante todo este proceso.

Marlyn Obando Gutiérrez

AGRADECIMIENTO

A Dios, a quien agradezco infinitamente por la sabiduría, la salud y las bendiciones recibidas, que me han permitido culminar esta etapa de mi vida y alcanzar la meta de mis estudios universitarios.

A mis padres, a quienes quiero profundamente, dedico este trabajo como un humilde gesto de gratitud por su amor incondicional, por sus sacrificios y por el apoyo constante brindado durante todos estos años de esfuerzo y formación.

A mis hijos, por su compañía, paciencia y cariño, por estar siempre a mi lado y recordarme la fuerza que me impulsa a seguir adelante.

Al Lic. Gabriel Cedeño Sánchez, mi tutor, por su guía generosa, la transmisión de sus conocimientos académicos, su experiencia profesional y su constante disposición para orientar este proyecto.

Finalmente, a los gerentes y colaboradores de la empresa *Grupo Salud Latina*, por su valiosa colaboración y apertura para el desarrollo de este trabajo.

Marlyn Obando Gutiérrez

RESUMEN EJECUTIVO

El presente proyecto de investigación tuvo como objetivo principal determinar la incidencia del Control Interno en la empresa *Grupo Salud Latina*. Con una trayectoria de 25 años en el mercado, dicha organización constituye un testimonio de éxito; sin embargo, se enfrenta diariamente a riesgos tanto internos como externos, lo que hace indispensable la implementación de planes de acción. Entre ellos, resulta fundamental la elaboración de un manual que identifique y documente dichas situaciones de riesgo, y que esté disponible para todos los departamentos de la empresa.

Durante el análisis, se verificó que la organización no contaba con un sistema de control interno en las áreas administrativas y operativas, debido a diversos factores: falta de gestión, personal no capacitado, inadecuada toma de decisiones, entre otros. Los propios trabajadores manifestaron que no existe un control efectivo por parte del área administrativa.

Es oportuno destacar que contar con un Sistema de Control Interno facilita la ejecución de las operaciones y contribuye a realizar evaluaciones que permitan conocer con mayor precisión la situación real de la empresa. De ahí la importancia de contar con una planificación que verifique el cumplimiento de los controles establecidos, lo cual otorga a los directivos una visión más clara para la toma de decisiones y el desarrollo de las actividades.

CAPÍTULO I: PROBLEMA

Como resultado del análisis realizado a la empresa Grupo Salud Latina, se identificó que la principal problemática radica en la ausencia de un seguimiento adecuado al sistema de control interno. Esta deficiencia impide contar con una gestión integral en la ejecución de los procesos en los diferentes departamentos de la empresa, como las áreas administrativa, gerencial, operativa, contable, financiera, entre otros procesos organizacionales. La inexistencia de controles internos incrementa el riesgo de pérdida de capital y limita la capacidad de la empresa para prevenir errores en sus procedimientos, al no contar con el soporte necesario que garantice la eficiencia y confiabilidad en la gestión empresarial.

Problema

La empresa Grupo Salud Latina debido a la gran importancia de cada una de las actividades diarias la organización requiere de conocer con claridad cada uno de los procesos y dar seguimiento bajo un sistema de control interno. El resultado del análisis completo por departamento financiero presenta varias debilidades en cada uno de los departamentos se evidencia que no tienen establecidos procesos que permitan identificar riesgos materiales que puedan afectar el desempeño de la empresa.

1.1 Planteamiento del problema.

La organización Latin Health Group, dedicada a la venta de insumos médicos tanto en el sector privado como en el público, se encuentra en una etapa de expansión a nivel nacional e internacional. Ante este contexto, surge la necesidad de diseñar un modelo de control interno alineado con sus objetivos, metas y proyección futura.

El control interno constituye un pilar fundamental para garantizar la eficiencia en la operatividad de los procesos, además de servir como guía en la elaboración de procedimientos eficaces. Su finalidad es asegurar la razonabilidad de la información generada, procurando que

esta sea de calidad, confiable y pertinente. Sin embargo, la implementación de un sistema de control interno no implica que, por sí misma, la aplicación de normas asegure el cumplimiento cabal de las funciones. Para ello resulta indispensable establecer un adecuado ambiente de control, que permita organizar y supervisar la ejecución del trabajo de manera efectiva.

Actualmente, la empresa enfrenta limitaciones en cuanto a la motivación y capacitación de su personal, lo que repercute en la correcta ejecución de sus labores cotidianas y en la obtención de resultados óptimos. En este sentido, se vuelve esencial fomentar una cultura organizacional que fortalezca los valores éticos, la adecuada distribución de funciones y el uso estratégico de herramientas tecnológicas que respalden los controles internos a implementar.

A partir de lo expuesto, surge la siguiente pregunta de investigación:

¿Cómo diseñar e implementar un sistema de control interno eficiente y eficaz en la gestión financiera y contable de la organización Latin Health Group, garantizando la integridad, la transparencia y la optimización de sus procesos contables y financieros?

1.2. Objetivos Propuestos

A continuación, se detalla cual es objetivo general y los objetivos específicos que motivan esta investigación.

1.2.1 Objetivo general

Analizar el sistema de control interno en la organización Latin Health Group mediante herramientas propias, permitiendo el mejoramiento de la gestión administrativa y contable con procedimientos adecuados e implementar mejoras para fortalecer cada departamento.

1.2.2 Objetivos específicos

1. Evaluar el procedimiento presente en la metodología de control interno aplicada en la empresa Latin Health Group para reconocer los puntos de mejora.

2. Diseñar una herramienta documental que permitan mejorar la eficiencia y la eficacia del control interno en la organización Latin Health Group.

3. Desarrollar un manual de control interno para dar seguimiento al uso de la herramienta documentada asegurando su comprensión y uso adecuado por parte de los colaboradores.

1.3 Justificación

En la actualidad, resulta indispensable que las organizaciones cuenten con un sistema de control interno sólido en sus diferentes departamentos, ya que un control deficiente puede afectar directamente la rentabilidad y sostenibilidad de la empresa. En este sentido, como colaboradora de la organización *Latin Health Group*, surge el interés de analizar el sistema de control interno vigente, con el propósito de ofrecer recomendaciones y proponer acciones de implementación que, unidas a los esfuerzos de la administración, permitan verificar la eficiencia de la gestión, así como determinar los logros y objetivos alcanzados.

El control interno contable constituye un elemento esencial para la gestión eficiente, pues garantiza la veracidad y transparencia de la información financiera. Toda empresa debe contar con políticas y procedimientos orientados a proteger los activos, mantener registros precisos y cumplir con la normativa legal vigente. Entre sus principales beneficios se destacan la mejora en la eficacia operativa y la confiabilidad de los reportes financieros.

Para alcanzar la rentabilidad, una organización requiere una visión y gestión integral. En este contexto, las actividades de control interno aseguran un desempeño adecuado en los procesos de comercialización, operación y finanzas. Como lo señala Torres (2006, p. 5):

“Los conceptos, enfoques y herramientas del control interno han pasado por un proceso evolutivo. En el ámbito internacional han surgido varios enfoques de control interno, con el propósito de contar con una definición universal, reducir los riesgos de corrupción y asegurar razonablemente el cumplimiento de los objetivos organizacionales mediante la identificación y administración de riesgos”.

En consecuencia, *Latin Health Group* debe implementar un sistema de control interno eficiente, capaz de responder a los rápidos cambios del entorno empresarial. Esta responsabilidad recae en la administración y en los directivos, quienes deben desarrollar un modelo que garantice el cumplimiento de los objetivos institucionales y se convierta en un componente esencial de la cultura organizacional. La ausencia de un control interno adecuado expone a la empresa a diversos riesgos que comprometen tanto su operación diaria como su sostenibilidad a largo plazo. Entre los más relevantes se destacan:

1. **Riesgo Inherente:** Se refiere al riesgo presente en una actividad o proceso antes de aplicar controles. Incluye desde el uso inadecuado de los recursos de la empresa hasta la ausencia de indicadores de gestión para evaluar actividades. Un ejemplo es la alta rotación de productos con fecha de caducidad (como jeringas o medicamentos), que puede generar pérdidas por vencimiento.
2. **Riesgo Gerencial:** Surge de la falta de metas operativas claras, lo que ocasiona ausencia de controles e indicadores para comparar lo planificado con lo ejecutado. Esto puede derivar en procesos repetitivos e ineficientes, costos adicionales e incluso pérdida de clientes. Asimismo, se presenta cuando la dirección asume responsabilidades operativas sin delegarlas, generando ineficiencia en las funciones gerenciales.
3. **Riesgo de Control:** Aparece cuando los mecanismos internos no previenen ni detectan errores o fraudes, lo que facilita que los empleados incurran en irregularidades sin ser descubiertos.
4. **Riesgo Residual:** Corresponde al nivel de riesgo que persiste aun después de aplicar medidas de control suficientes. Su importancia radica en priorizar recursos para gestionar los riesgos que aún representan un daño significativo. Este riesgo refleja la exposición final que la empresa decide aceptar, monitorear o controlar de forma continua.

A partir de lo anterior, se hace necesario realizar un diagnóstico exhaustivo de los procesos internos de Latin Health Group, con el fin de proponer mejoras ajustadas a su funcionamiento. Esto permitirá alcanzar una mayor eficiencia operativa, optimización de recursos e identidad organizacional, factores cruciales para garantizar la sostenibilidad de la empresa y su diferenciación en un entorno altamente competitivo.

1.4. Antecedentes

1.4.1 Antecedentes Históricos de la empresa

Desde la creación de operaciones en Costa Rica empresa GRUPO SALUD LATINA en el año 2020 con el objetivo de ofrecer al mercado productos de tecnología médica avanzada, esta empresa se encuentra comprometida con la responsabilidad ofrecer productos de alta calidad, ofrecer una gama de servicios destinados a identificar y satisfacer estratégicamente las necesidades del mercado costarricense.

Nombre de la entidad: Grupo Salud Latina.

Tipo de Entidad

Empresa Grupo Salud Latina cree en el servicio al cliente y la comercialización de productos de calidad, la educación del personal de atención médica, los encargados de cuidados de la salud y los pacientes para prevenir enfermedades y fomentar la buena salud física y emocional.

Creemos en el esfuerzo compartido para lograr metas comunes. Entendemos que el futuro se construye en el presente, por eso invertimos y trabajamos duro cada día para seguir creciendo junto a nuestros clientes.

Política de Calidad

Nos comprometemos a mejorar la calidad de vida de los pacientes en sector público como privado mediante la promoción y comercialización de productos biomédicos innovadores y con altos estándares satisfacer las necesidades de salud para la población.

Para esto, contamos con personal calificado y con un Sistema de Gestión de Calidad orientado a la mejora continua, la satisfacción de nuestros clientes y al cumplimiento de los requisitos aplicables.

Asuntos Regulatorios

Nuestro Departamento de Asuntos Regulatorios está conformado por un equipo de farmacéuticos y profesionales en enfermería, con amplio conocimiento en asuntos regulatorios y experiencia en el registro de productos. Brindamos asesoría en el trámite del registro de productos, incluyendo desde una evaluación completa de la documentación hasta la aprobación final por parte de la Autoridades Sanitarias. También mantenemos todos los registros sanitarios vigentes y actualizados mediante el desarrollo de distintos procesos posteriores al registro.

Ubicación empresa Grupo Salud Latina.

Calle Matapalo, Complejo Multibodegas No7, Frente al Colegio Blue Valley, Guachipelín de

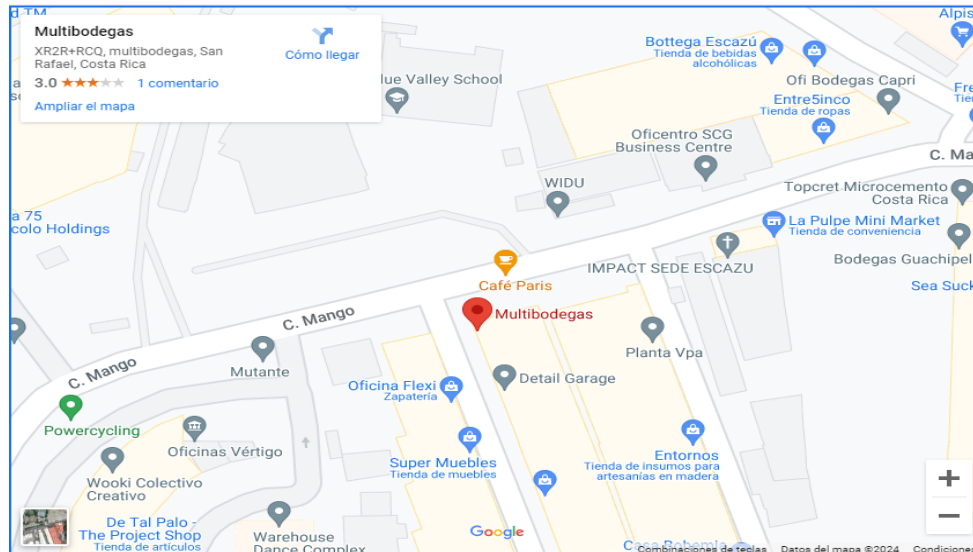
Escazú, San José, Costa Rica.

Teléfono: 2215-4215.

Página web: <http://www.latinhg.com>

Figura 1

Ubicación Geográfica empresa Grupo Salud Latina



Nota: Tomado página <http://www.latinhg.com>

Reseña histórica

Desde nuestra fundación en el año 2000, Grupo Salud Latina se ha enfocado en reducir la desigualdad económica, las barreras del lenguaje, aumentar el acceso a servicios de salud de calidad, así como la incorporación de profesionales en diversas ramas, a través de programas innovadores que responden a las necesidades específicas de nuestros clientes con el objetivo de ofrecer al mercado productos de tecnología médica avanzada.

Figura 2

Misión empresa GSL



Misión:

Promocionar y comercializar productos biomédicos innovadores y de calidad, al servicio de la salud.

Figura 3

Visión Empresa GSL



Visión:

Ser reconocidos como empresa líder en el campo de la salud, por proveer un servicio integral que va más allá de la distribución del producto que se ofrece.

Valores

- Integridad.
- Respeto.
- Responsabilidad y Compromiso.
- Trabajo en Equipo.
- Servicios.

Estructura Organizativa

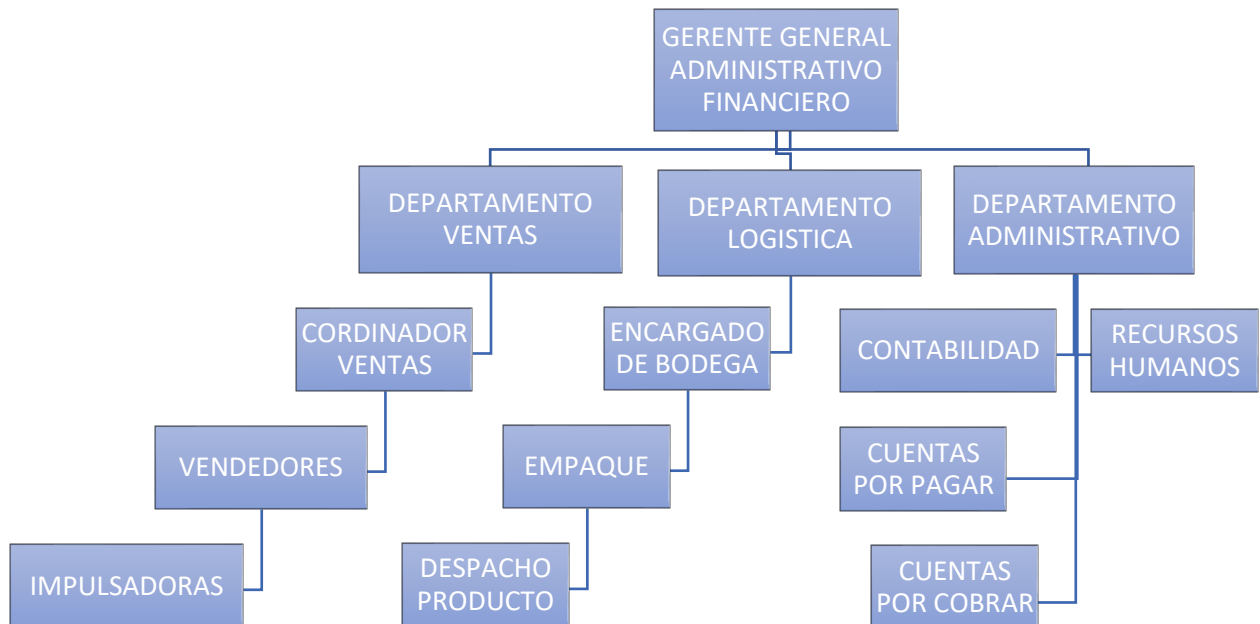
Figura 4

Valores Empresa GSL



Figura 5

Organigrama de la coordinación administrativa empresa Grupo Salud Latina.



Nota: Fuente administración Grupo Salud Latina.

La estructura organizativa de Grupo Salud Latina está encabezada por Gerente General Administrativo Financiero se encarga planificación, organización y supervisión de las actividades

Estructura Organizacional de la Empresa

La empresa cuenta con diferentes departamentos, cada uno con funciones específicas que contribuyen al cumplimiento de los objetivos institucionales. A continuación, se describen las principales áreas y sus responsabilidades:

Departamento de Ventas

Este departamento está liderado por el **Gerente de Ventas**, encargado de diseñar e implementar las estrategias comerciales necesarias para alcanzar los objetivos establecidos. Bajo su dirección se encuentran:

1. **Coordinador de Ventas:** Apoya al Gerente de Ventas en la implementación de estrategias y en la supervisión del equipo. Además, se encarga de elaborar informes sobre el rendimiento de ventas y las tendencias del mercado, facilitando la comunicación entre los equipos de ventas y otros departamentos.
2. **Vendedores:** Su función principal es captar y fidelizar clientes, realizando demostraciones y presentaciones de los productos con el fin de incrementar las ventas.
3. **Impulsadoras:** Ejecutan actividades de promoción, brindan información y asesoran a los clientes respecto a las características y beneficios de los productos.

Departamento de Logística

El área de logística es dirigida por el **Gerente de Logística**, responsable de la gestión integral de la cadena de suministro, así como de la supervisión del almacenaje y la distribución de los productos. Bajo su coordinación se encuentran:

- **Encargado de Bodega:** Supervisa la recepción y verificación de los productos. Organiza y gestiona el almacenamiento en bodega, realiza inventarios periódicos y mantiene registros precisos.

- **Área de Empaque:** Se encarga de preparar los pedidos siguiendo los estándares establecidos, asegurando que los productos lleguen en condiciones óptimas. Asimismo, coloca etiquetas, realiza controles de calidad y previene daños en la mercancía.
- **Área de Despacho:** Responsable de planificar y coordinar el envío de productos a clientes o puntos de venta. Gestiona la documentación requerida (guías de transporte, facturas, entre otros) y monitorea el estado de las entregas para garantizar el cumplimiento de los plazos establecidos.

Departamento Administrativo

Este departamento tiene a su cargo la planificación, organización y gestión de los recursos de la empresa, asegurando un funcionamiento eficiente y brindando soporte a las demás áreas. Se subdivide en:

- **Contabilidad:** Registra todas las transacciones financieras con precisión y elabora los principales informes financieros (balance general, estado de resultados, flujo de caja), necesarios para la toma de decisiones. Además, vela por el cumplimiento de las obligaciones fiscales y la presentación de las declaraciones impositivas.
- **Cuentas por Cobrar:** Genera y envía facturas a los clientes de manera oportuna, gestiona y registra los pagos recibidos, y realiza el seguimiento de cuentas morosas. También prepara informes sobre el estado de cuentas y la antigüedad de saldos.
- **Cuentas por Pagar:** Verifica y registra las facturas de los proveedores, organiza y procesa los pagos dentro de los plazos establecidos y realiza conciliaciones de cuentas. Además, monitorea los gastos para asegurar que se ajusten a los presupuestos aprobados.

Departamento de Recursos Humanos

El Departamento de Recursos Humanos tiene como funciones principales:

- Gestionar el proceso de contratación, desde la búsqueda de candidatos hasta la selección final.
- Planificar y coordinar programas de formación y desarrollo profesional para los empleados.
- Evaluar y gestionar el desempeño del personal mediante la implementación de evaluaciones de desempeño.
- Asegurar el cumplimiento de las leyes laborales y las regulaciones relacionadas con el empleo.

1.4. Antecedentes

Los antecedentes serán divididos por 3 antecedentes nacionales y 3 internacionales:

1.4.1. Antecedentes Nacionales

Un primer trabajo corresponde a Campos, P. (2006), quien realizó el *“Análisis comparativo entre diferentes enfoques sobre control interno y su aplicabilidad en Costa Rica”*. En este trabajo final de graduación para optar por el grado de Licenciatura en Contaduría Pública, el autor señaló que el concepto de control interno estaba orientado principalmente hacia lo contable, pues su finalidad inicial fue la protección de los activos frente a pérdidas derivadas de errores, ya fueran intencionales o no, en el registro de transacciones y en el manejo de recursos. El control interno puede considerarse eficaz en tres categorías, siempre que los responsables de la alta dirección cuenten con una seguridad razonable de que:

- disponen de información adecuada sobre el grado de cumplimiento de los objetivos operacionales de la entidad,
- los estados financieros se preparan de manera confiable, y
- se cumplen las leyes y normativas aplicables.

Este trabajo se relaciona con la investigación porque analiza distintos enfoques de control interno, tomando en cuenta la normativa vigente en Costa Rica, así como opiniones de expertos y fundamentos teóricos, con el fin de determinar su aplicabilidad en el contexto nacional.

Un segundo trabajo es el de González, A. (2022), titulado *“Propuesta para la evaluación de la estructura de control interno de Leaho Refrigeración Industrial S.A., mediante la aplicación de la matriz de riesgo de COSO III, que facilite la eficiencia, eficacia y economía en el uso de los recursos”*, presentado en la Universidad Técnica Nacional como requisito de graduación en Contaduría Pública. En este estudio se concluye que muchas empresas poseen una visión limitada del control interno, al considerar que basta con crear y aplicar reglamentos, manuales, normas y políticas para garantizar la eficiencia. Sin embargo, el autor enfatiza que la realidad es más compleja, pues el control interno busca no solo salvaguardar los activos y asegurar el cumplimiento de objetivos, sino también involucrar activamente a todos los colaboradores bajo una administración ordenada y eficiente.

Tras un análisis exhaustivo de la literatura, el autor concluye que el control interno es un método para establecer normas, reglamentos y estatutos que regulan las funciones de cada área, permitiendo alcanzar los objetivos organizacionales. Asimismo, facilita la obtención de información clara y precisa que contribuye a la toma de decisiones y al aprovechamiento de oportunidades de crecimiento. Esta investigación aporta elementos relevantes, al destacar la necesidad de contar con manuales de procedimientos, reglamentos, normas y políticas que sean conocidos y cumplidos por todos los colaboradores.

Una tercera investigación corresponde a Paniagua, S. (2022), titulada *“Auditoría de control interno en las áreas funcionales de plataforma de servicios y tesorería, en la Municipalidad de Zarcero, durante el primer semestre del año 2021”*, realizada como trabajo de graduación para optar al grado de Licenciatura en Contaduría Pública. En este estudio, el autor, citando a Estupiñán Gaitán (2006), expone tres tipos principales de control interno: preventivo, de

detección y correctivo. El control preventivo busca anticipar riesgos de errores o fraudes, definiendo pasos que incluyen desde la formulación de la visión y misión de la entidad, hasta la delimitación de funciones y responsabilidades del personal. No obstante, se reconoce que estos controles pueden no ser completamente efectivos, por lo que se requiere de controles de detección. Estos últimos tienen como objetivo identificar errores o irregularidades no prevenidas, a través de revisiones, conciliaciones, auditorías y supervisión de procesos. Por su parte, los controles correctivos se aplican para subsanar problemas detectados, estableciendo medidas que eviten la repetición de errores o fraudes.

El autor concluye que, aunque los controles no eliminan totalmente los riesgos, sí reducen significativamente su probabilidad de ocurrencia. Además, recomienda la implementación de auditorías periódicas o sorpresivas, así como una comunicación constante y fluida entre los colaboradores, para reforzar la efectividad del sistema de control interno.

Este estudio de investigación resalta la importancia en las empresas de fortalecer los controles internos en entidades sean público o privado para mejorar la eficiencia administrativa y reducir redes de corrupción o mal manejo de los recursos de la empresa. Además, utiliza la metodología del Informe de COSO aplicando encuestas y entrevistas al personal público para dar una evaluación del cumplimiento de las normas y procedimientos internos.

1.4.2 Antecedentes Internacionales

Un primer trabajo corresponde a Yara, M. (2022), quien realizó *“Matriz para Evaluar el Sistema de Control Interno en una Entidad del Sector Privado”*. En este trabajo de grado, en modalidad de monografía, para optar por el título de Contador Público, se destacó que al diseñar e implementar un Sistema de Control Interno (SCI) es fundamental reconocer su importancia dentro de la organización, con el fin de garantizar eficiencia y una seguridad razonable. La matriz de evaluación del SCI debe valorar correctamente los pilares fundamentales de una entidad privada. Basándose en el modelo COSO III, se consideran componentes como: ambiente de

control, evaluación del riesgo, actividades de control, información y comunicación, y actividades de supervisión.

Uno de los factores clave para que el SCI sea eficaz se centra en la comunicación, permitiendo a los colaboradores identificar los riesgos inherentes en sus áreas de trabajo. Además, facilita la ejecución de tareas cuando los empleados conocen en detalle sus manuales de funciones y responsabilidades. Para lograrlo, es necesario implementar canales de comunicación internos que sean utilizados de manera recurrente. Esta investigación proporciona herramientas para optimizar la gestión, mediante indicadores y criterios que permiten medir los niveles de cumplimiento de los controles internos en cada departamento de la empresa. La aplicación de estos procedimientos permite identificar debilidades y oportunidades de mejora en el control interno, así como promover la capacitación continua del personal en cargos de riesgo o auditoría interna.

Un segundo trabajo corresponde a Araujo, J. (2019), titulado "*Control Interno en las Áreas de Talento Humano y Operaciones y su Incidencia en la Rentabilidad de la Empresa SEPROES S.A.C. 2018*". En este trabajo, realizado para optar al título de Contador Público, se identifican los principales problemas de la empresa: el área de Operaciones carece de una gestión adecuada y no posee control interno. Como resultado, las metas planteadas por la gerencia no se cumplen, debido a deficiencias en la gestión, insuficiente inversión y la falta de personal idóneo. Se resalta que el personal es un recurso clave para la empresa, por lo que se deben establecer funciones claras y proporcionar los recursos necesarios para su correcta ejecución. Esto se logra mediante una planeación adecuada y la implementación de estrategias orientadas al cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Un tercer trabajo corresponde a Ramos, M. (2015), titulado "*Diseño del Sistema de Control Interno de la Empresa AB Optical de la Ciudad de Loja, Ecuador*". Este trabajo final, para obtener el título de Auditor Contador Público, establece que los sistemas de control interno

requieren supervisión continua, a fin de garantizar su correcto funcionamiento a lo largo del tiempo. Esto se logra mediante actividades de supervisión permanente, evaluaciones periódicas o la combinación de ambas. En cada área de la organización, la persona encargada es responsable del control interno ante su superior inmediato, de acuerdo con los niveles de autoridad establecidos, y su cumplimiento involucra a todos los trabajadores, independientemente de su categoría ocupacional.

Para nuestra investigación, este proyecto proporcionó herramientas útiles, como entrevistas estructuradas con la gerente y la encargada de contabilidad, así como encuestas dirigidas al personal de la empresa y a sus clientes. También se realizó un análisis FODA, que permitió identificar el tipo de sistema de control interno más adecuado, incluyendo la elaboración de manuales de funciones y procedimientos, y la definición de políticas para cada proceso, con el objetivo de mejorar el control interno de la empresa.

1.5 Proyecciones

Con el respaldo del Departamento Administrativo, la Gerencia General Financiera, el Departamento de Recursos Humanos, Logística y Ventas, se busca que la propuesta presentada en esta investigación constituya una herramienta útil para fortalecer el control interno en la empresa Latin Health Group. Considerando el crecimiento empresarial, se enfatiza la necesidad de diseñar un sistema de control interno acorde con las necesidades de la organización.

Tras el análisis, se constató que ninguno de los departamentos cuenta con controles establecidos en sus procesos, herramientas adecuadas ni normativas aplicables. Por ello, se recomienda implementar las siguientes acciones:

- **Elaboración de un manual de control interno**, en el cual se desarrollen políticas y procedimientos claros para todas las áreas de la empresa.

- **Capacitación del personal** en el sistema de control interno, definiendo con precisión las responsabilidades de cada colaborador según el área en la que desempeña sus funciones.
- **Compromiso de la Junta Administrativa**, mediante la definición clara de responsabilidades y la determinación de los niveles de autoridad dentro de la organización.

Estas medidas permitirán establecer un ambiente organizacional más estructurado, eficiente y alineado con los objetivos estratégicos de la empresa.

1.5.1 Alcances

La importancia de manejar un control interno oportuno en los procesos de una empresa es de mucha ayuda, puede detectar los errores que se podrían estar cometiendo y quizás inconscientemente por su personal encargado que piensan que están haciendo un buen trabajo en los procesos, mientras que se podría estar cometiendo errores, ya sean leves o grandes, pero que con el tiempo podrían verse reflejados en los resultados finales.

El control interno en los procesos de activos fijos es de mucha importancia para las áreas contables y administrativas, especial para el área financiera porque mediante los resultados correctos y veraces que se logren obtener de análisis de control interno, podrá darse fe y conocimiento del manejo oportuno o deficiente que se está dando a los bienes de la empresa, y mediante ello conciliar la información obtenida con la información que posee la compañía.

1.5.2 Limitaciones

Dentro del control interno podemos encontrar ciertas limitaciones que pueden afectar el buen funcionamiento de la organización, alguno podemos mencionar:

1. El error humano donde el criterio del profesional que toma decisiones es vulnerable a fallos involuntarios.

2. Limitante de documentación del control interno en cada departamento ya no fue posible encontrar la identificación y análisis de los controles actuales de cada uno de los procesos, como se mencionó anteriormente no tenemos un manual de procedimientos por escrito.
3. No existen investigaciones sobre este tema en la empresa.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

La elaboración del marco teórico es la etapa se exponen las teorías relacionadas con el trabajo de investigación necesaria para entender y abordar eficazmente el problema a través de teorías, conceptos y análisis con propósito de comprender y abordar el objetivo del trabajo de investigación.

2.1 Insumos Médicos

Los insumos médicos son una de las herramientas utilizadas a la hora de desarrollar el conjunto de actividades que hacen los profesionales en la salud. Recordar que la sociedad está evolucionando y la medicina no iba a ser menos. En la actualidad gracias a la llegada de diferentes instrumentos médicos se puede dar solución a diferentes enfermedades gracias a que podemos encontrar en diferentes instrumentos que son utilizados para proporcionar un servicio al profesional a la hora de hacer una cirugía.

Cómo se categorizan los insumos médicos

Los insumos médicos se dividen en categorías. Aunque de forma general cumplen el mismo propósito de cuidar la integridad y la salud, sí tienen diferencias de uso. Se divide:

- **Equipo de Protección Personal (EPP):** Forman parte de los materiales de protección personal guantes, mascarillas, gafas de protección y pantallas faciales, batas, delantales desechables y reutilizables, cofias
- **Instrumental médico:** Son insumos utilizados para administrar medicamentos como jeringas y agujas, catéteres y sondas, tijeras, pinzas bisturís, estetoscopios, termómetros.
- **Material de curación:** Gasas, algodón, vendas, esparadrapos y adhesivos médicos, apósitos y compresas, antisépticos y desinfectantes.
- **Equipos y dispositivos medicos:**
 - ✓ Monitores de signos vitales

- ✓ Electrocardiógrafos, rayos X
- ✓ Equipos de diálisis y respiradores
- ✓ Ventiladores mecánicos y bombas de infusión
- **Reactivos y material de laboratorio:** Reactivos químicos para análisis son sustancias utilizadas en pruebas y experimentos.
- **Material de sutura:** Hilos de sutura, grapas quirúrgicas
- **Equipos de diagnóstico:** Pruebas rápidas como embarazo, Glucosa, VIH, kits de diagnóstico para diversas enfermedades

2.2 Marco Legal

En Costa Rica marco legal está bajo el decreto Ejecutivo N 43902-S está en vigencia a partir del 09 setiembre del 2023, nos indica "Equipo y Material Biomédico (EMB) es cualquier instrumento, dispositivo, equipo, material u otro artículo, utilizado solo o en combinación, destinado por el fabricante a ser utilizado en seres humanos con alguno de los siguientes fines:

- Diagnóstico, prevención, control, tratamiento o alivio de una enfermedad.
- Diagnóstico, control, tratamiento, alivio o compensación de una lesión o de una deficiencia.
- Investigación.
- Sustitución o modificación de anatomía o de un proceso fisiológico.
- Regulación de la concepción. Así como los productos que se utilizan para limpiar, acondicionar, desinfectar y esterilizar un EMB." Ministerio de Salud de Costa Rica

2.3 Gestión de Ventas

Las funciones del departamento de ventas van más allá de vender los productos o servicios de la empresa, ejecutan tareas como planeación, ejecución y control de actividades para alcanzar un mejor funcionamiento de la organización. Grupo Salud Latina el equipo de ventas está conformado por varios profesionales médicos, farmacéuticos, profesionales en

enfermería, paramédicos, quienes se encargan en visitar hospitales, clínicas, médicos y profesionales en enfermería diariamente para brindarles:

Figura 6

Funciones del Equipo Gestión de Ventas

Apoyo técnico profesional.

Educación del personal médico, los pacientes y sus familiares.

Estandarización de los procesos mediante la implementación de protocolos y sus respectivas evaluaciones.

Uso de nuevas tecnologías que cumplen con las normas y regulaciones que se recomiendan a nivel mundial.

Asesoría al cliente sobre la obtención de estandarizaciones y acreditaciones.

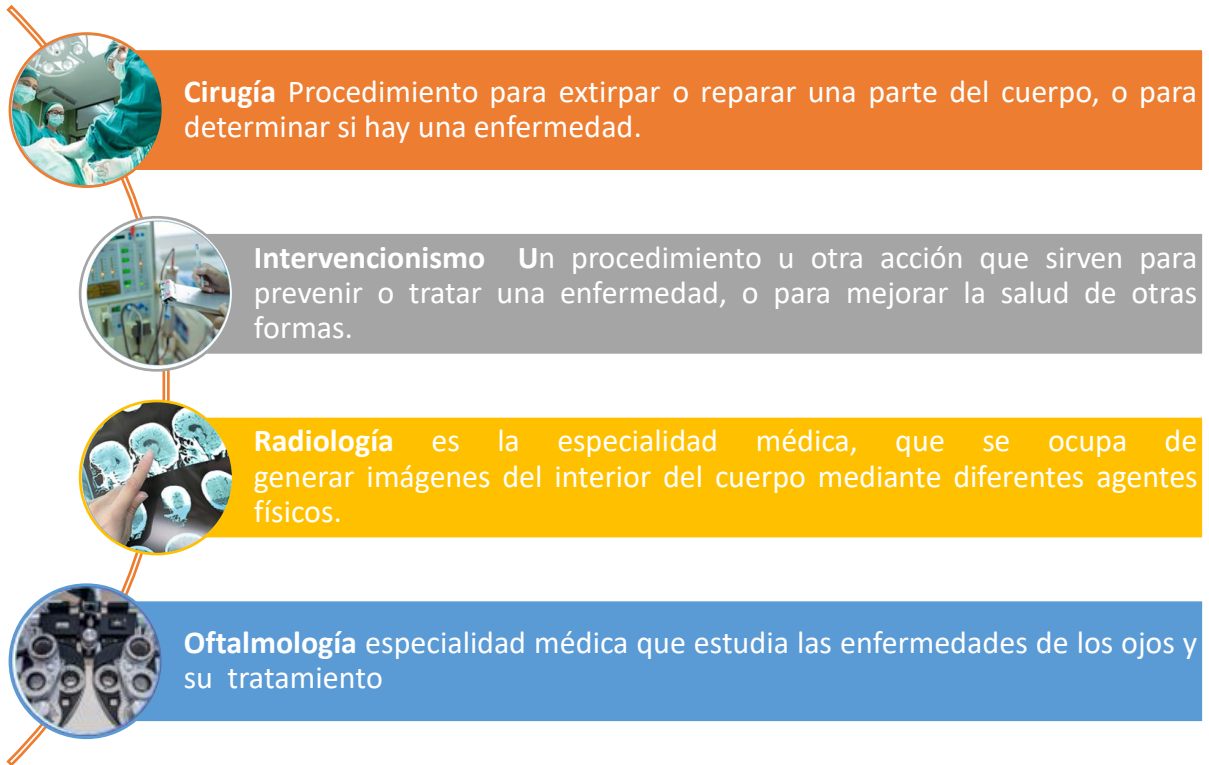
Nota: Elaboración propia

Grupo Salud Latina tiene un carácter diferenciador de todas las demás empresas distribuidoras de insumos y equipos médicos y es el acompañamiento por parte de especialistas 100% capacitados en los productos desde la perspectiva de soporte técnico hasta la parte clínica, que lo hace integral durante todo el proceso. Desde el momento en que comienza la compra, hasta cuando escoge el producto o dispositivo que más se adapte a las necesidades de sus pacientes y sus profesionales de la salud.

Los equipos médicos que ofrecen son de áreas cómo:

Figura 7

Áreas Utilizan los Equipos Médicos



Nota: Elaboración propia

Dispositivos médicos abarcan una amplia gama de instrumentos, aparatos, implantes y máquinas utilizados en la atención médica para la prevención, diagnóstico, tratamiento o alivio de enfermedades o lesiones. A continuación, algunos de los productos y proveedores más importante:

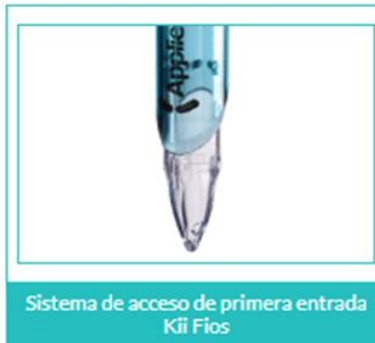
2.3.1 Cirugía

Figura 8

Equipo médico para Cirugía



Trocares



Sistema de acceso de primera entrada Kii Fios



Sistema de acceso de punta roma con balón Kii



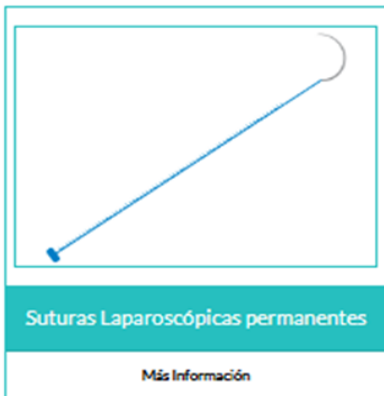
Paquetes Campos Quirúrgicos Universales



Paquetes Campos Quirúrgicos Cirugía General



Paquetes Campos Quirúrgicos Ortopedia



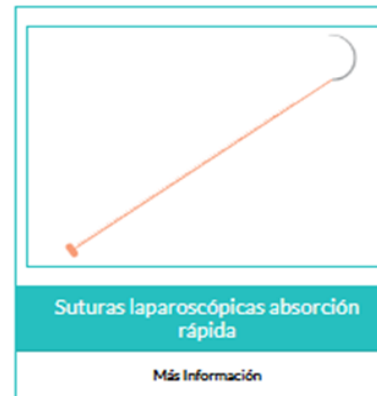
Suturas Laparoscópicas permanentes

[Más Información](#)



Suturas laparoscópicas absorbibles

[Más Información](#)



Suturas laparoscópicas absorción rápida

[Más Información](#)

2.3.2 Intervencional

Figura 9

Equipo Médico Intervencional



Nota: Tomado página <http://www.latinhg.com>

2.3.3 Radiología

Figura 10

Equipo Médico de Radiología

HISTO



2.3.4 Oftalmología

Figura 11

Equipo Médico para Oftalmología

HANITA

Lenses



Nota: Tomado página <http://www.latinhg.com>

2.4 Sistema Contable

2.4.1 Contabilidad

2.4.1.1 Definición.

Históricamente, la contabilidad ha sido utilizada como un medio de organización de las actividades comerciales, con el fin de determinar si los ingresos y egresos obtenidos durante el ejercicio de una actividad generan beneficios económicos y si resulta factible continuar con dicha actividad.

A medida que el hombre se establecía por más tiempo en un lugar y adoptaba un estilo de vida más sedentario, las actividades que realizaba para sobrevivir se diversificaban, tomando para sí las tareas o trabajos que considerara más convenientes o que le permitieran generar un sustento. Esto provocó la especialización en diferentes actividades o en la misma actividad, pero con la producción de distintos bienes, dando lugar al intercambio de productos finales como actividad económica. Así, de manera intuitiva, el hombre comenzaba a asignar un precio a sus productos que cubriera sus costos, constituyendo las primeras prácticas de contabilidad de costos.

Posteriormente, la historia nos relata la aparición de pequeñas ciudades y el desarrollo de su infraestructura, lo que denotaba poder económico y exigía, indiscutiblemente, una estructura contable y financiera que permitiera organizar adecuadamente cada ciudad. No cabe duda de que, durante el Imperio Romano, existieran registros de los tributos recaudados en sus provincias y que dichos sistemas de registro fueran adaptándose a lo largo de las épocas posteriores.

El sistema de registro de eventos y transacciones llegó al Nuevo Mundo con la Conquista, en la cual, dentro de las expediciones, se incluía un encargado de contaduría como parte de un equipo interdisciplinario, con el objetivo de registrar todo aquello que se convirtiera en patrimonio

de la Corona. Las nuevas colonias establecieron un orden en sus cuentas, aplicando ya el concepto de la partida doble.

Con el transcurso del tiempo, se hizo necesario que los métodos de registro contable se estandarizaran a nivel mundial, tanto en empresas privadas como en gobiernos, dando origen a los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados (PCGA), caracterizados por ser acuerdos entre grupos de contadores para asegurar que los registros contables siguieran normas y criterios uniformes.

La contabilidad es la ciencia, arte y técnica que analiza, interpreta y registra las transacciones realizadas por una empresa, con el objetivo de conocer e informar sobre su situación financiera y los resultados obtenidos durante un período contable, a través de los estados financieros (Montero Jiménez, 2012).

2.4.1.2 Importancia.

Su importancia se deriva de la necesidad de mantener un control adecuado sobre las operaciones y transacciones financieras, así como de obtener, analizar e interpretar información que sirva de base para la toma de decisiones.

La contabilidad constituye una herramienta fundamental para la elaboración y presentación de información sobre las transacciones comerciales, financieras y económicas realizadas por entidades comerciales, industriales y de servicios, tanto públicos como privados. Esta información es clave para la toma de decisiones estratégicas y operativas.

En una empresa dedicada a la venta de insumos médicos, el registro contable representa un sistema organizado de registro, clasificación y análisis de todas las operaciones económicas y financieras de la compañía. Su objetivo es proporcionar información útil, veraz y oportuna para la toma de decisiones, reflejando adecuadamente las compras, ventas, inventarios, cuentas por cobrar, pagos a proveedores, control de gastos y cumplimiento fiscal, en concordancia con la normativa contable vigente y las regulaciones del sector salud.

La contabilidad se ha integrado con otras disciplinas, transformando el perfil del contador. Con el tiempo, su rol ha evolucionado de ser un simple digitador de cifras a un intérprete del lenguaje de los negocios, que debe poseer conocimientos en economía, finanzas y administración, para ofrecer información precisa y su interpretación, adaptada a las necesidades de los distintos usuarios.

2.4.1.3 Objetivos.

Indicar importancia contabilidad para la empresa puede evaluar su rentabilidad, controlar sus recursos, cumplir con obligaciones legales y fiscales y mantener un control preciso de los insumos médicos, que tienen características especiales como fechas de vencimiento, lotes y normativas sanitarias.

La información contable debe servir fundamentalmente para:

- Registrar sistemáticamente todas las transacciones que produzcan y afecten la situación económica financiera de la empresa.
- Procesar y producir información financiera útil y beneficiosa con características de oportunidad, razonabilidad y confiabilidad para la toma de decisiones en la administración de los recursos.
- Apoyar a los administradores en la planeación, organización y dirección de los negocios.
- Presentar la información contable y la respectiva documentación de apoyo ordenada de tal forma que facilite las tareas de control y auditoría.
- Evaluar la gestión de los administradores de la empresa y ejercer control sobre las operaciones de la empresa.
- Contribuir a la evaluación del beneficio o impacto social que la actividad económica representa para la sociedad.
- Recopila toda la información que se necesita con respecto a la entidad empresarial como resultado de todas las actividades que se llevan a cabo en la misma.

2.4.1.4 Tipos de Contabilidad.

A) Tipos de contabilidad según su origen

1. Contabilidad Privada

La contabilidad privada se refiere a la gestión contable y financiera de empresas o entidades privadas. Estas organizaciones operan con fines lucrativos y están en manos de inversores privados o accionistas. Por lo general, la contabilidad privada se enfoca en maximizar los beneficios y el valor de la empresa.

Características de la contabilidad privada:

Orientada al beneficio económico: la principal función de la contabilidad privada es registrar y controlar las transacciones financieras para alcanzar un beneficio económico.

Confidencialidad: los registros contables y financieros de una empresa privada no están disponibles para el público en general, a menos que se requiera por cuestiones legales o fiscales.

Flexibilidad: las empresas privadas tienen más libertad para establecer sus métodos y políticas contables, siempre y cuando cumplan con las regulaciones y normas fiscales.

2. Contabilidad Pública

La contabilidad pública se refiere a la gestión financiera y contable de entidades y organizaciones gubernamentales. El objetivo principal de la contabilidad pública es garantizar la transparencia y rendición de cuentas en el uso de los recursos públicos.

Características de la contabilidad pública:

Rendición de cuentas: la contabilidad pública se centra en garantizar que los recursos públicos se utilicen correctamente y de acuerdo con las políticas y regulaciones establecidas.

Transparencia: la información financiera en la contabilidad pública debe ser accesible al público en general, para garantizar la rendición de cuentas y evitar la corrupción.

Cumplimiento de regulaciones: las entidades gubernamentales están sujetas a regulaciones y leyes específicas en materia contable y financiera, con el objetivo de asegurar un uso responsable de los recursos públicos.

Cuadro comparativo de los principales tipos de contabilidad aplicables en caso de esta investigación:

Figura 12

Cuadro Comparativo sobre Tipos de Contabilidad

Tipos de Contabilidad	Enfoque Principal	Aplicación	Usuario
Financiera	Registra y presenta estados financieros	Elaboración del balance general, estado de resultados, flujos de efectivo.	Bancos, inversionistas, socios
Administrativa (Gerencial)	Apoya en la toma de decisiones internas	Análisis de márgenes por producto, ventas por zona, presupuestos y rentabilidad	Gerencia, jefes de área
De Costo	Determina costos de productos y servicios	Cálculo del costo de adquisición, transporte y almacenamiento de insumos	Contador, gerentes de operaciones

Fiscal o Tributaria	Cumple con normativas fiscales	Determinación del IVA, renta y presentación de declaraciones	Departamento contable
De Inventarios	Controla existencias y movimientos de inventario	Reporte de lotes, fechas de vencimiento, rotación, stock mínimo y máximo	Departamento bodega, compras, logística

Nota: Elaboración propia

2.4.1.5 Generalidades del proceso contable.

La contabilidad en la práctica comprende un conjunto de tareas organizadas que, además de registrar los datos de manera correcta, incorporan procesos de control dentro de su flujo de actividades. Este proceso contable es aplicable también al Estado, siguiendo procedimientos, tareas y actividades similares, aunque adaptadas a dimensiones diferentes; cada institución lo implementa de manera individual.

Registro de eventos y proceso contable

Es importante considerar que, en una empresa, el número de transacciones que se generan y que pueden afectar los estados financieros depende del patrimonio, tipo y tamaño de la organización. A nivel nacional, los eventos económicos son demasiado numerosos para ser contabilizados de manera centralizada; por ello, lo más razonable es fragmentar la tarea, de manera que cada entidad se encargue del proceso contable correspondiente a su parte del presupuesto, como si fuesen agencias de una misma empresa.

Por ejemplo, las instituciones gubernamentales deben contar con su propio departamento de contabilidad, encargado de analizar y registrar los eventos económicos, tales como ingresos,

gastos, compras, depreciaciones y adquisiciones de activos, entre otros. Para ello, se asigna cada monto a la cuenta correspondiente, siguiendo un plan de cuentas detallado por subpartidas y artículos. El Ministerio de Hacienda establece la forma en que debe registrarse cada elemento de gasto o compra mediante un diccionario contable, lo que permite lograr un primer nivel de estandarización y coherencia en el registro de la información financiera.

2.4.1.5 Estados Financieros.

El objetivo del registro de eventos es, posteriormente, resumir la información dentro de los formatos correspondientes a los diferentes estados financieros. La normativa vigente es clara respecto a la información financiera que debe revelarse en estos informes. El producto del trabajo diario del contador se materializa en los estados financieros, cuya importancia no radica únicamente en el cumplimiento de las normas legales, sino también en su contribución a la continuidad y sostenibilidad del negocio. Son estos informes los que reflejan la situación de la empresa y señalan el rumbo que seguirá; además, generan interés entre diversos actores.

Las cifras que aparecen en el balance y en el estado de resultados son utilizadas por directores y propietarios para planear las actividades presentes y futuras. Asimismo, son de interés para acreedores, futuros inversionistas, organismos estatales y otras entidades, pues proporcionan información sobre los beneficios de la empresa, la estructura de sus activos y la participación en la propiedad. Cada día se toman millones de decisiones empresariales basadas en los informes financieros.

En el ámbito gubernamental, la relevancia de los estados financieros es aún mayor que en el sector privado, ya que reflejan la gestión de los recursos de todo un país. La exigencia de exactitud es considerablemente más alta, dado que los ingresos estatales provienen de los tributos pagados por los ciudadanos, quienes esperan que estos fondos se utilicen de manera eficiente y responsable.

2.4.1.6 Estados financieros obligatorios.

Las normas contables establecen los diferentes estados financieros obligatorios. En una empresa privada, un juego completo de estados financieros comprende cinco informes: Estado de Situación Financiera, Estado de Resultados, Estado de Cambios en el Patrimonio, Flujo de Efectivo y Notas a los Estados Financieros. Estos documentos permiten abarcar la totalidad de la información financiera relevante para los distintos usuarios, siempre que se cumpla con los requisitos de revelación de información y materialidad establecidos.

A diferencia de la empresa privada, en la contabilidad gubernamental los informes varían ligeramente, ya que deben reflejar la situación económica de todo un país. Entre los principales se incluyen:

(a) **Estado de Situación Financiera:** Muestra los activos del país, es decir, todos los recursos o bienes que posee el Estado y de los cuales se espera obtener algún beneficio. Estos activos pueden ser financieros, biológicos, bienes muebles, inmuebles o intangibles, clasificados como corrientes o no corrientes según su liquidez. También se presentan los pasivos, que representan las deudas y obligaciones del Estado, incluyendo cuentas por pagar, bonos, hipotecas y otras responsabilidades. Finalmente, se refleja el patrimonio público, que incluye los resultados de las operaciones del gobierno, definidos en términos de déficit o superávit.

(b) **Estado de Rendimiento Financiero:** Conocido popularmente como Estado de Resultados, muestra los ingresos del gobierno, provenientes de impuestos, deuda u otras fuentes financieras, y los compara con los gastos públicos, que incluyen todos los egresos en que incurre el Estado para realizar su gestión. Este informe permite evaluar la eficiencia en la administración del gasto, y es frecuente que la prensa lo analice, especialmente ante déficits recurrentes medidos en relación con el Producto Interno Bruto (PIB).

(c) **Estado de Cambios en los Activos Netos o Patrimonio:** Refleja las variaciones patrimoniales del Estado y sus componentes. Este informe comparativo permite analizar los

movimientos realizados durante un período, evaluando tendencias y los resultados de la gestión administrativa y financiera del gobierno.

(d) **Estado de Flujos de Efectivo:** Destaca por mostrar la liquidez del gobierno. Permite evidenciar la capacidad del país para cumplir con sus obligaciones nacionales e internacionales y facilita la toma de decisiones respecto a movimientos financieros y generación de ingresos.

(e) **Comparación Presupuesto vs. Resultados Reales:** Cuando la entidad hace público su presupuesto aprobado, debe incluir una comparación entre los importes presupuestados y los reales, ya sea como estado financiero adicional o como columna en los estados financieros. Esta información permite evaluar la ejecución presupuestaria.

(f) **Notas a los Estados Financieros:** Contienen un resumen de las políticas contables significativas y otras explicaciones relevantes. Su importancia radica en las revelaciones que brindan sobre los métodos y criterios contables aplicados.

De acuerdo con esta estructura, todas las instituciones están obligadas a ser transparentes y rendir cuentas, ya sea ante el Sistema de Administración Financiera o la Contraloría General de la República. Por ello, deben cumplir con las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (NICSP), exceptuando las empresas públicas, que se rigen por las Normas Internacionales de Contabilidad (NIC) y las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF).

2.4.1.7 Los estándares del proceso contable.

Las normas que regulan la contabilidad internacional han sido creadas mediante la convergencia de criterios de profesionales del área. Para ello se han formado comités o consejos de expertos que elaboran las normas, las someten a aprobación y, posteriormente, las publican, garantizando que los métodos y procedimientos de registro y cálculo sean uniformes en todo el mundo.

Instituciones especializadas, como la Federación Internacional de Contadores, estudian las prácticas contables y las mantienen actualizadas, generando reglas o principios que, al aplicarse, reflejan adecuadamente la realidad económica de una entidad. De esta manera, se inicia con los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados (PCGA), seguidos por las Normas Internacionales de Contabilidad (NIC), las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), las Interpretaciones de las NIIF (CINIIF) y las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (NICSP).

Los principios contables son básicos en su formulación, pero amplios en su aplicación; algunos han derivado en normas completas y continúan vigentes. Pese a que la contabilidad es un sistema estructurado de tareas cuyo origen se encuentra en eventos con efectos económicos y financieros, y aunque se han desarrollado sistemas informáticos de alta capacidad para su registro, sigue siendo indispensable la intervención humana. La inteligencia, observación y análisis del contador son esenciales para asegurar que los resultados sean correctos, ya que la tecnología aún no puede reemplazar el juicio profesional.

Estos análisis deben ajustarse a estándares normativos, que establecen reglas y orientaciones para que la información financiera deje de ser un conjunto de números para convertirse en informes útiles y con sentido financiero. Tanto los principios como las NIC, NIIF, CINIIF y NICSP ofrecen la orientación necesaria para que los responsables de la contabilidad cuenten con fundamentos sólidos en el procesamiento de la información financiera.

Los Principios Generalmente Aceptados de Contabilidad (PCGA), aprobados en 1965, constituyen reglas básicas para el manejo contable. Se denominan “generalmente aceptados” porque representan acuerdos entre profesionales contables y son aplicables por consenso en la práctica profesional, manteniéndose vigentes hasta la actualidad.

Las NIC son más detalladas, desarrollando temas específicos y ampliando la calidad de la información financiera. Las NIIF no sustituyen a las NIC, sino que las complementan, amplían

o modifican, permitiendo un análisis más profundo de las transacciones. Las CINIIF proporcionan interpretaciones de las normas anteriores, facilitando su aplicación en el registro contable.

Por su parte, las NICSP se enfocan en la contabilidad gubernamental, orientando sobre cómo realizar el registro de la información de un país entero de manera confiable y de alta calidad. Estas normas abarcan conceptos como cambios en estimaciones, inversiones en entidades asociadas, participaciones en negocios conjuntos, ingresos con contraprestación, arrendamientos, pasivos y activos contingentes, deterioro de activos, instrumentos financieros y activos intangibles, entre otros. Su objetivo es garantizar criterios uniformes y coherentes en la contabilidad pública, aportando transparencia y precisión en la información financiera.

En el caso de empresas privadas, la contabilidad constituye la herramienta fundamental para registrar, clasificar y resumir operaciones económicas, generando información confiable. Su relevancia radica en que proporciona una base sólida para la toma de decisiones, facilita el control interno, asegura el cumplimiento de obligaciones legales y tributarias, y permite evaluar el desempeño financiero mediante indicadores de liquidez, rentabilidad y endeudamiento. En sectores regulados y sensibles, como la venta de insumos médicos, la contabilidad tiene un papel aún más importante, contribuyendo al control de inventarios, la trazabilidad de productos, la transparencia de procesos y la preparación de informes exigidos por entidades gubernamentales. Además, contar con una contabilidad organizada y actualizada facilita el acceso a financiamiento, auditorías externas y procesos de contratación con instituciones públicas y privadas.

2.5 Sistema de Control Interno

2.5.1 *Historia donde nace el Control Interno*

El control interno tiene origen antiguo, relacionado a la administración de recursos y la prevención de fraudes, evolucionando hasta convertirse en un sistema clave en las organizaciones modernas.

Históricamente, las personas del mundo han tenido la necesidad de controlar sus intereses, sus pertenencias y las del grupo de personas con las cuales tengan sociedades, por tanto, esto es los intereses económicos. Con la evolución de las matemáticas y diferentes modelos financieros y de control se ha evolucionado a partir de cuentas simples de conteo hasta llegar al desarrollo sistemático de herramientas inteligentes del mundo digital, uno de ellos es conocer en tiempo real el estado actual de las operaciones, y tomar decisiones con mayor rapidez (Parrado, 2022, p. 16).

2.5.2 Conceptos básicos del control interno

El control interno en una organización se define como la integración de políticas, procedimientos, actividades y normas diseñadas con el objetivo de promover la eficiencia de las operaciones, garantizar el cumplimiento de las leyes, asegurar la confiabilidad de la información financiera y proteger los recursos de la empresa.

Debido a la evolución de las metodologías de control interno dentro de las organizaciones privadas, se ejecutan distintos procedimientos y funciones que implican riesgos, los cuales siempre estarán presentes en actividades comerciales o civiles. En primer lugar, se busca alcanzar el máximo potencial de rentabilidad del negocio mediante estudios técnicos y análisis de los posibles contras de los objetivos del ente económico. En segundo lugar, se debe gestionar la asignación de las responsabilidades a los individuos que ejecutarán las operaciones, acatando cualquier posible riesgo identificado. No obstante, es necesario diseñar alternativas estratégicas de control interno que permitan mitigar, compartir, asumir o rechazar los riesgos identificados, siendo el riesgo de fraude uno de los más relevantes y complejos (Yara Parrado, 2022, p. 13).

El control interno es un proceso que se desarrolla en todos los niveles de la organización, con el propósito de garantizar razonablemente el cumplimiento de los objetivos corporativos. Este proceso es indispensable para proteger los activos, verificar la exactitud y veracidad de la información administrativa y financiera, promover la eficiencia de los dirigentes, medir la eficacia

de las operaciones y la economía en la utilización de los recursos, y lograr el cumplimiento de las metas organizacionales. La ausencia de controles internos puede provocar pérdidas económicas, ineficiencias y disminución de la confiabilidad de la información contable, lo que a su vez puede derivar en una toma de decisiones incorrecta (Gómez, 2019).

Originalmente concebido como un mecanismo para proteger los activos de una institución y garantizar la eficiencia de las operaciones y la confiabilidad de la información financiera, el control interno se ha consolidado como un elemento esencial en la gestión de toda organización, dada la relevancia que se le reconoce en la actualidad (Castro et al, 2011).

2.5.3 Objetivos del Control interno

El objetivo del control interno puede clasificarse de la siguiente manera:

Objetivo del sistema de control: La fijación de objetivos permite desarrollar los controles necesarios para las actividades de gestión y dirección dentro del sistema informativo de la empresa. Su finalidad principal es **garantizar la fiabilidad de la información**. Los objetivos de control en el proceso de transacción incluyen:

- Autorización de las transacciones.
- Registro, clasificación e imputación adecuada de las transacciones al periodo contable correspondiente.
- Verificación de los sistemas.
- Obtención de información exacta y fiable.
- Segregación adecuada de funciones.
- Salvaguarda y custodia física de activos y registros.
- Ejecución de operaciones de acuerdo con las políticas establecidas por la entidad.

Objetivo de los controles internos contables: Los controles implementados en el sistema contable varían según la naturaleza de la organización y sus procesos. Su propósito es garantizar un proceso de información contable confiable y asegurar una gestión organizativa

correcta, minimizando la posibilidad de errores y facilitando la toma de decisiones fundamentadas (Parrales et al., 2022).

2.5.4 Características del Sistema de Control Interno (SCI)

El Sistema de Control Interno (SCI) está integrado por los sistemas contables, financieros, de planeación, de verificación y de operaciones de la respectiva organización. Corresponde a la máxima autoridad de la organización la responsabilidad de establecer, mantener y perfeccionar el SCI, que debe adecuarse a la naturaleza, estructura, características y misión de la organización. La auditoría interna es la encargada de evaluar de forma independiente la eficiencia, efectividad, aplicabilidad y actualidad del SCI, así como de proponer a la máxima autoridad los cambios necesarios para su retroalimentación.

Entre sus características principales se destacan:

- Debe diseñarse para prevenir errores y fraudes.
- Debe considerar una adecuada segregación de funciones, en la cual las actividades de autorización, ejecución, registro, custodia y realización de conciliaciones estén debidamente separadas.
- Los mecanismos de control deben estar contemplados en la redacción de todas las normas de la organización.
- No mide desviaciones por sí mismo, pero permite identificarlas.

El SCI debe concebirse como un conjunto integrado por el sistema de planeación, normas, métodos y procedimientos utilizados para el desarrollo de las funciones de la organización, así como por los mecanismos e instrumentos de seguimiento y evaluación que permitan retroalimentar su ciclo operativo. Esta integración es fundamental, pues permite que todas las áreas de la organización participen activamente en el ejercicio del control:

- La gerencia, mediante la orientación, participa en el control y en la evaluación global de resultados.

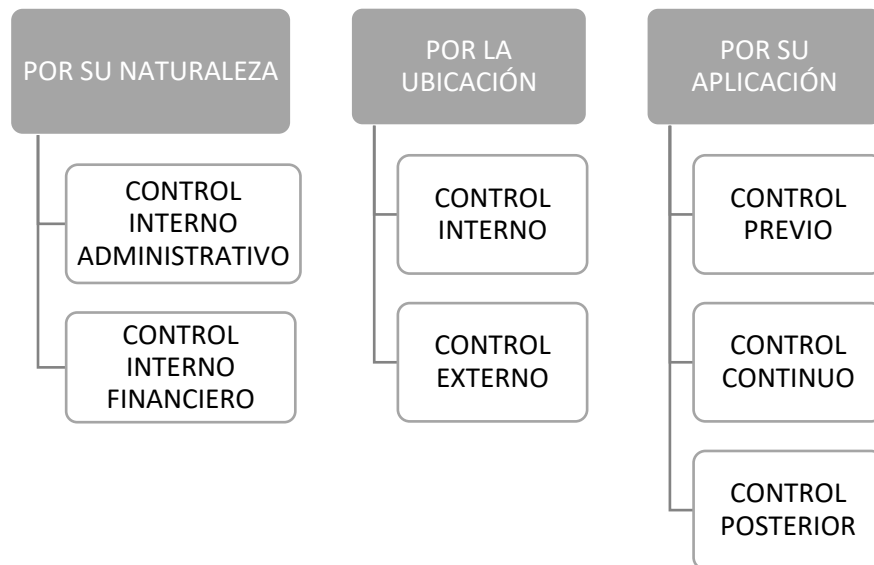
- Las áreas ejecutivas establecen normas y procedimientos para desarrollar sus actividades.
- Las dependencias de apoyo utilizan adecuadamente procesos administrativos, tales como la planeación, el control de gestión y la evaluación del desempeño del recurso humano de la organización.

2.5.5 Clasificación del Control Interno

El control interno se divide principalmente en los siguientes componentes:

Figura 13

Clasificación del Control Interno



2.5.5.1 El control Interno administrativo.

Hace énfasis a las operaciones destacadas en funciones practicadas procedimientos en conjunto de la empresa para el triunfo de sus objetivos interpretación de los registros referentes en aspectos que ayuden a favorecer las tomas de decisiones en gran cobertura a sus ciclos operacionales de las empresas asociado con el plan organizacional empresarial (p. 18).

La administración consiste en manejar la realidad de los hechos diarios, mediante la dirección, supervisión y control de la totalidad de las operaciones de un ente que tienden a cumplir con los objetivos preestablecidos en la creación de la empresa. La organización consiste

en diagramar en forma lógica y coherente, tomando como base las premisas generales que conformarán la estructura de la empresa y en la cual se apoyarán las demás partes componentes con el propósito de alcanzar los objetivos que dominaron en su gestación. El control es el conjunto de medidas tendientes a determinar la veracidad de las afirmaciones y/o la normalidad/regularidad de los actos que realizan otros individuos o sistemas de procesamiento de información. Otras definiciones indican que:

a) es la función administrativa que consiste en asegurar la medición y corrección de la eficiencia hacia los objetivos fijados.

b) es el conjunto de actividades que se emprenden para medir y examinar los resultados obtenidos en el período, para evaluarlos y para decidir las medidas correctivas que sean necesarias. (Parrado, 2022)

2.5.5.2 El control Interno financiero.

El control interno financiero es el plan de organización, procedimientos y registros que conciernen en la custodia y salvaguarda de los recursos y la verificación de la exactitud, veracidad y confiabilidad de los registros contables y de los estados e informes financieros.

2.5.5.3 Control interno previo.

Control realizado por los servidores de la institución quienes analizarán las actividades propuestas antes de su autorización o ejecución con respecto a la legalidad, veracidad, conveniencia, oportunidad, pertinencia y en conformidad a los planes Institucionales.

2.5.5.4 Control interno continuo.

Es un control realizado en forma continua con la finalidad de inspeccionar y constatar la oportunidad, calidad y cantidad de obras, bienes y servicios prestados o recibidos.

2.5.5.5 Control Interno Posterior.

Es realizado por la unidad de Auditoría Interna ante las respectivas autoridades y se aplicará a las actividades institucionales con posterioridad a su ejecución.

2.5.6 Componentes Del Control Interno

Para comprender la estructura de control interno está diseñado proceso multidireccional que se repite y es permanente en el cual más de un componente influye en los otros y conforman un sistema integrado que reacciona dinámicamente.

2.5.6.1 Ambiente de Control.

Este componente se sientan las bases de las cuales depende la eficacia del control interno, ya que integra los valores éticos del personal encargado de administrar, crear y vigilar los controles; estos deben ser comunicados a través de los medios apropiados. De igual manera dentro de este componente salta a la vista la estructura organizacional, ya que, si está bien diseñada se podrá planear, dirigir y controlar las operaciones. Dentro de este componente, además, se asigna autoridad y responsabilidad de manera específica y se describen funciones de puestos con sus alcances claramente definidos. Aquí se definen las políticas del departamento de recursos humanos y se configuran criterios para contratar al personal más competente tales como escolaridad, experiencia, integridad reconocida y verificable, conducta ética, etc.

2.5.6.2 Evaluación de Riesgos.

Este componente describe el proceso mediante el cual los administradores y el gobierno corporativo identifican y responden a los riesgos del negocio, así como los resultados de dichas acciones. Es precisamente en esta etapa donde se evalúan los riesgos que pueden afectar la consecución de los objetivos, intentando identificar primero los riesgos más relevantes, estimar su grado de importancia y seleccionar las medidas adecuadas para mitigarlos.

Entre los factores que pueden representar riesgos relevantes se incluyen:

- Cambios en el ambiente regulatorio y fiscal.
- Implementación de sistemas de información contable modernos o nuevos.
- Crecimiento en las operaciones y transacciones que la entidad realiza con sus proveedores.

- Rotación o cambio del personal clave, especialmente de quienes ejecutan operaciones relevantes, como adquisiciones de bienes y servicios.

2.5.6.3 Actividades de Control.

Este componente es punto clave en nuestro desarrollo de la investigación ya que las actividades de control son las políticas y procedimientos emitidos por la administración, con el propósito de que se cumplan los mecanismos de control implementados para lograr los objetivos del negocio.

2.5.6.4 Información y Comunicación.

Una vez que el proceso haya avanzado hasta llegar a este componente es imprescindible informar a toda la entidad y comunicar lo relevante sobre las actividades propias de la organización. De igual forma se comunican todos los documentos internos que deben utilizarse para el manejo de los controles conforme estos se vayan actualizando. Esto permitirá una simetría entre las políticas y procedimientos de la organización y los resultados obtenidos.

2.5.6.5 Monitoreo de controles.

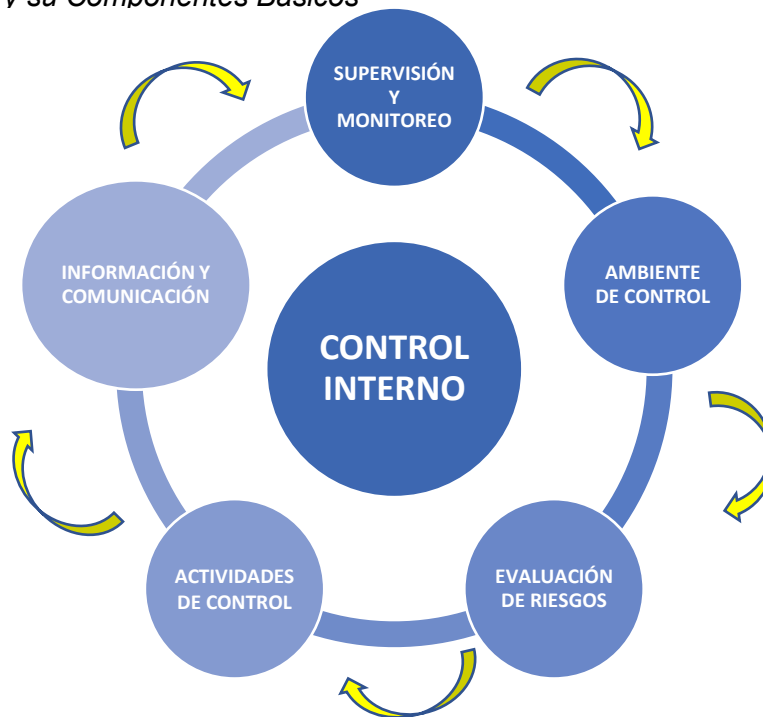
Las actividades de monitoreo están encaminadas a supervisar y administrar la vigilancia continua de los demás componentes. Estas vigilancias no tienen que ser metódico, pero si se cuenta con un departamento de auditoría interna se podrá efectuar una vigilancia constante.

Dentro de este componente se evalúa en específico la parte de las deducciones si estas son autorizadas si cumplen con los requisitos fiscales y de control interno de la entidad, comprobar que corresponden al período y por último verificarlas de manera formal y material. Luego se comunican los resultados y los hallazgos a la junta directiva de la entidad con el fin de evaluar el logro de los objetivos y tomar las medidas correctivas necesarias para alcanzarlos. Sin duda alguna, el control interno es un promotor empresarial ya que inicia como un proceso que no tiene un fin en sí mismo hasta llegar a un proceso que estimula el desarrollo de todas las demás actividades y provoca una reacción veloz. Un sistema de control interno no puede ser

evaluado si antes no ha sido implementado y se fortalece con el paso del tiempo y la experiencia obtenida.

Figura 14

El control Interno y su Componentes Básicos



Nota: Elaboración propia

2.5.7 Métodos de Evaluación del Control Interno

Empresa Grupo Salud Latina un sistema de control interno es algo de suma importancia proceso debe ser liderando por la gerencia o junta directiva y los responsables de cada departamento para brindar seguridad al cumplimiento de los objetivos, reducir el nivel de errores y amenazas.

A través de los métodos de evaluación del control interno podremos evitar desviaciones y hacer que le ente tenga mejores oportunidades en el ámbito empresarial. La evaluación del control interno define las fortalezas y debilidades de la organización empresarial mediante la cuantificación de todos sus recursos mediante el examen y objetivos del control interno registros y evaluación de los estados financieros se crea la confianza que la entidad debe presentar frente

a la sociedad la evaluación del sistema de control interno basado en principios, reglas, normas, procedimientos y sistemas de reconocido valor técnico son el fundamento de la realización de una buena auditoria.

A continuación, detallare diferentes métodos de evaluación:

2.5.7.1 Método Descriptivo.

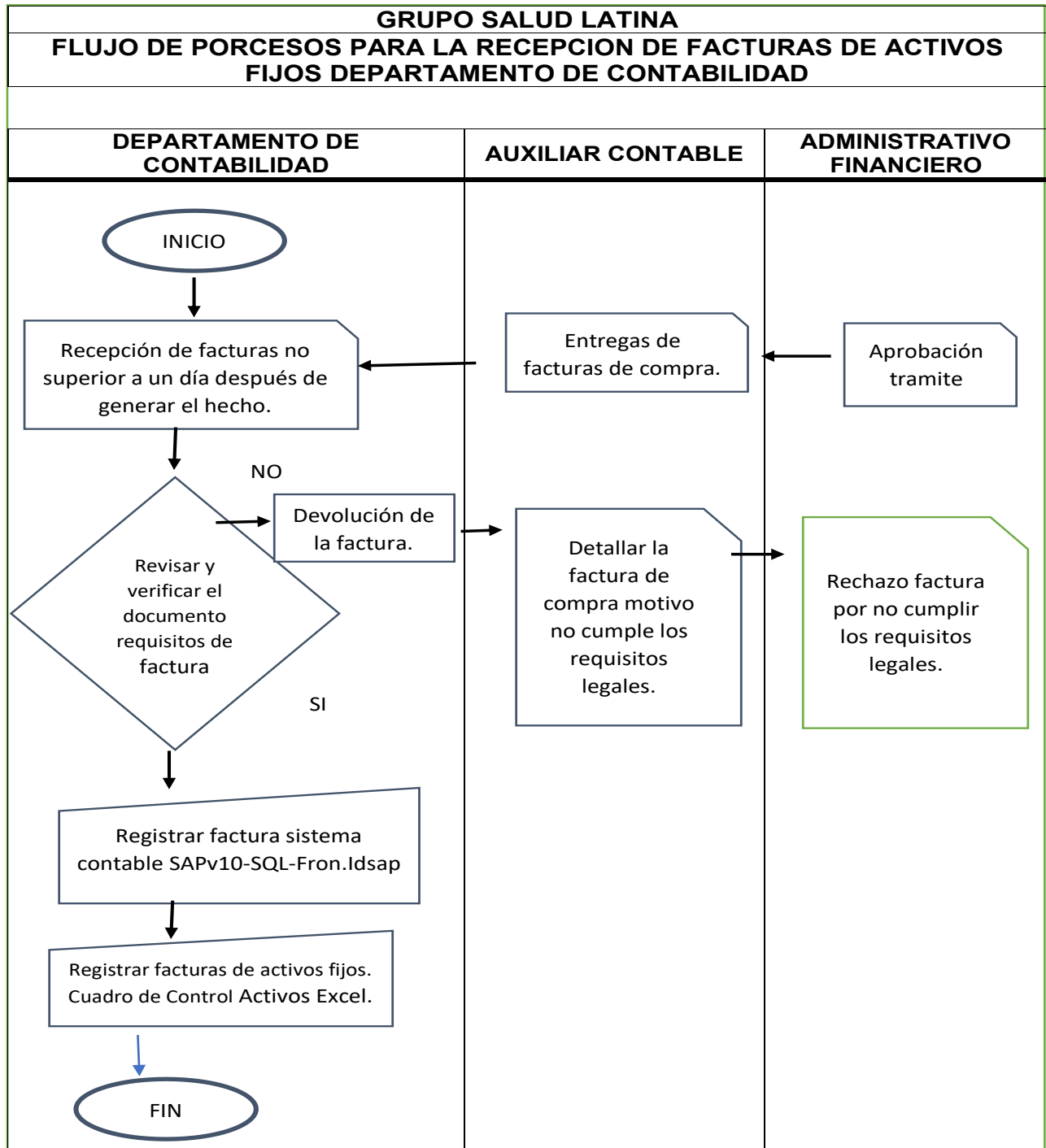
Consiste en la explicación de las actividades y procedimientos utilizados por el personal en las diversas unidades administrativas que conforman la entidad haciendo referencia a los sistemas o registros contables relacionados con esas actividades y procedimientos.

2.5.7.2 Método Gráfico.

Se expone por medio de cuadros o gráficos si el auditor diseña un flujograma de control interno será preciso que visualice el flujo de la información y los documentos que se procesan. Estos proporcionan imagen clara del sistema mostrando la naturaleza y secuencia de los procedimientos, división de responsabilidades y fuentes de distribución de documentos y situación de los registros de contabilidad.

Figura 15





Diagrama Flujo Proceso Facturas Activos



Nota: Elaboración propia

Figura 16

Tabla de simbología diagrama

SIMBOLOGIA UTILIZADA FLUJO DE PROCESO			
SIMBOLO	DESCRIPCIÓN	SIMBOLO	DESCRIPCIÓN
	Inicio/ Final		Indica una decisión sobre una actividad o proceso.
	Se utiliza para describir una actividad, proceso o verificación.		Almacenamiento en archivos especiales de documentos o en sistema de cómputo.

A

- Debe elaborarse usando símbolos estándar, de manera que quienes conozcan los símbolos puedan extraer información útil relativa al sistema.

B

- Simplifica la tarea de descripción de los procedimientos y técnicas mediante el uso de gráficos de movimiento de transacciones, también llamadas.

C

- Debe ser capaz de leerlo, interpretar sus símbolos y sacar conclusiones útiles respecto al sistema representado por el flujograma.

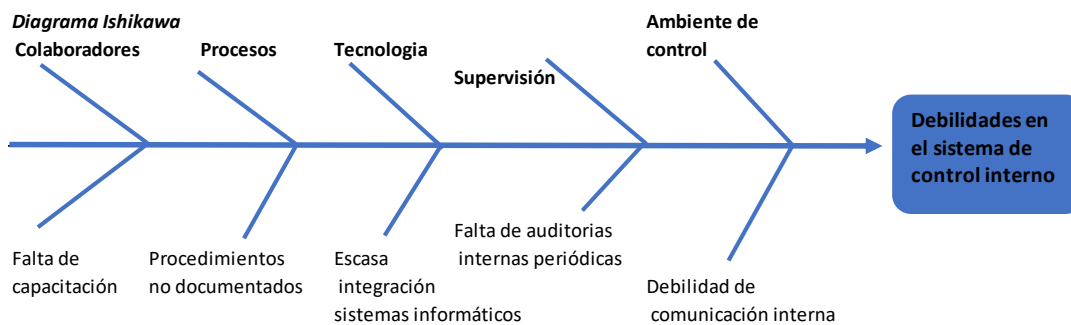
TECNICAS MAS UTILIZADAS

Diagrama causa-efecto

Se utilizan para organizar lógicamente las posibles causas de un problema o efecto específico al mostrarlas gráficamente con mayor detalle lo que sugiere relaciones causales entre teorías. Un tipo popular también se conoce como espina de pescado o diagrama de Ishikawa, el modelo causa efecto también se puede diagnosticar utilizando el diagrama del árbol.

Figura 17

Diagrama Ishikawa



Nota: Elaboración propia

Diagrama de flujo de procesos

El análisis del flujo de procesos es la representación esquemática de un proceso con el objetivo de comprender las interrelaciones entre las entradas, tareas salidas y responsabilidades de sus componentes. Los acontecimientos pueden ser identificados y considerados frente a los objetivos del proceso. Puede utilizarse en una visión de la organización a nivel global o a un nivel de detalle.

2.5.7.3 Método de cuestionario.

Consiste en utilizar cuestionarios previamente formulados como instrumento de investigación, los cuales incluyen preguntas sobre la manera en que se manejan las

transacciones u operaciones, así como el flujo de estas a través de los puestos o áreas donde se definen y aplican los procedimientos correspondientes.

El método del cuestionario es ampliamente utilizado tanto por auditores internos como por auditores independientes. Consiste en una encuesta sistemática, presentada en forma de preguntas que abordan aspectos fundamentales del sistema; una respuesta negativa evidencia la ausencia de un control. Los cuestionarios pueden organizarse clasificando las preguntas según los objetivos de control, de manera que cada pregunta se refiera a la existencia de las medidas de control necesarias para cumplir el objetivo correspondiente.

Características de redacción del cuestionario:

- A. El cuestionario debe redactarse considerando el nivel de formación de los encuestados.
- B. Las preguntas deben ser claras, permitiendo cierta libertad de respuesta, de modo que el encuestado no se sienta obligado a contestar con “sí” o “no”.
- C. Deben evitarse los términos subjetivos; las preguntas deben ser concisos y precisas para mantener la concentración del entrevistado y evitar su fatiga.
- D. Las preguntas deben estar orientadas a cumplir el objetivo de la evaluación del control interno, complementando la entrevista y no reemplazándola.

Ventajas de evaluar el control interno:

- Protege los recursos y procesos de la empresa, asegurando la implementación de medidas necesarias para mitigar los riesgos.
- Promueve la eficacia y eficiencia de las operaciones mediante la ejecución de funciones establecidas para garantizar el correcto funcionamiento de la empresa.
- Alinea todas las actividades con el cumplimiento de los objetivos organizacionales.
- Facilita el adecuado control, monitoreo y evaluación de la gestión de riesgos.
- Permite definir estrategias enfocadas en la prevención de riesgos, así como identificar y corregir amenazas que puedan afectar a la compañía.

2.5.8 Principios del control interno

En una empresa privada dedicada a la venta de insumos médicos, los principios del control interno constituyen el conjunto de lineamientos fundamentales que permiten garantizar la integridad de la información financiera, el cumplimiento de las normativas sanitarias y fiscales, así como la eficiencia operativa en el manejo de inventarios y procesos comerciales. En conjunto, los siguientes principios fortalecen la transparencia, reducen el riesgo de pérdidas o fraudes y contribuyen al crecimiento sostenible de la organización:

- **Equidad:** Las actividades deben orientarse hacia el interés general, sin otorgar privilegios a personas o grupos especiales.
- **Ética:** Las operaciones deben realizarse no solo acatando las normas constitucionales y legales, sino también los principios éticos y de conducta que deben regir la actuación profesional.
- **Eficacia:** Se deben establecer planes estratégicos y de acción que identifiquen claramente los objetivos y metas a corto, mediano y largo plazo.
- **Eficiencia:** Es necesario organizar y ejecutar procesos de trabajo que respalden los objetivos y metas, buscando de manera constante resultados óptimos.
- **Economía:** Se promueve la obtención de resultados a un costo razonable, seleccionando las mejores alternativas financieras sin afectar la calidad, cantidad y oportunidad requerida.
- **Rendición de cuentas:** Implica la obligación de los responsables de dar a conocer de forma oportuna y confiable el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades.
- **Ambiente de control:** Constituye la base sobre la cual se diseñan y operan los demás componentes del control interno. Se refiere a la actitud, conciencia y acciones de la alta dirección y del personal respecto a la importancia del control interno.

2.5.9 La estructura integrada sistema del control interno

En los últimos años a consecuencia de los numerosos problemas detectados en las entidades de corrupción y fraudes, que han involucrado hasta corporaciones internacionales se ha fortalecido e implementado el Control Interno en diferentes países ya que se han percatado de que este no es un tema reservado solamente para contadores, sino que es una responsabilidad también de los miembros de los Consejos de Administración de las diferentes actividades económicas de cualquier organización o país.

La presente investigación indicamos los tipos de los modelos de control aplicados ya que los modelos de control son tres modelos teóricos ampliamente reconocidos en el ámbito del control interno, junto con sus características principales y consideraciones para su implementación en una empresa Grupo Salud Latina dedicada a la venta de insumos médicos al sector público y privado.

2.5.9.1. COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission).

Según el Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway (COSO, por sus siglas en inglés), en 1992 se presentó la primera versión del **Marco Integrado de Control Interno**, que se convirtió en un modelo líder para el diseño, implementación y evaluación de la efectividad del control interno a nivel mundial.

La creación del informe COSO transformó los conceptos relacionados con el control interno, proporcionando una definición común y más amplia del tema. Al ser una herramienta que busca la universalización de conceptos, permite implementar el control interno en cualquier tipo de entidad u organización, tanto pública como privada. Este modelo se enfoca en mejorar la gestión de los recursos y garantizar el cumplimiento de los objetivos de la organización.

Un **sistema de control interno** debe considerarse como un proceso integrado y dinámico, caracterizado por las siguientes propiedades:

- a) Permite aplicar el control interno a cualquier tipo de entidad, adaptándose a sus necesidades específicas.
- b) Presenta un enfoque basado en principios que brinda flexibilidad y puede aplicarse a nivel de entidad, operativo y funcional.
- c) Establece los requisitos para un sistema de control interno efectivo, considerando cómo funcionan los componentes y principios existentes y cómo interactúan.
- d) Proporciona un método para identificar y analizar riesgos, así como para desarrollar y gestionar respuestas adecuadas a dichos riesgos dentro de niveles aceptables, con un enfoque particular en medidas antifraude.
- e) Constituye una oportunidad para ampliar el alcance del control interno más allá de la información financiera, incluyendo operaciones y objetivos de cumplimiento.
- f) Permite eliminar controles ineficientes, redundantes o inefectivos que aportan un valor mínimo en la reducción de riesgos para la consecución de los objetivos de la entidad.
- g) Brinda mayor confianza en la supervisión efectuada por el consejo sobre los sistemas de control interno.
- h) Ofrece mayor seguridad respecto al cumplimiento de los objetivos de la entidad.
- i) Genera confianza en la capacidad de la organización para identificar, analizar y responder a los riesgos y a los cambios en el entorno operativo y de negocios.
- j) Facilita la comprensión de la necesidad de un sistema de control interno efectivo y permite, mediante la aplicación de criterios profesionales oportunos por parte de la dirección, eliminar controles no efectivos, redundantes o ineficientes (González, 2019, p. 3).

COSO I

La primera versión de COSO fue creada en 1992 por el Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway, y se denominó COSO I. Según la Asociación Española para la Calidad (2019), el objetivo principal de este método es “ayudar a las entidades a evaluar

y mejorar sus sistemas de control interno, facilitando un modelo en base al cual pudieran valorar sus sistemas de control interno y generando una definición común de control interno”.

El propósito principal de COSO I es reducir los riesgos que enfrentan las empresas durante su operativa diaria. De esta versión se pueden destacar los siguientes objetivos:

- Definir un nuevo marco conceptual del control interno.
- Establecer una definición común de control interno que responda a las necesidades de las distintas partes interesadas.
- Unificar criterios frente a la existencia de una amplia variedad de interpretaciones y conceptos sobre el control interno.
- Mejorar la calidad de la información financiera, concentrándose en el manejo corporativo, las normas y el control interno.
- Facilitar un modelo mediante el cual las empresas y otras entidades puedan evaluar sus sistemas de control interno (COSO I, II y III, s.f.).

COSO II

El marco integrado de gestión de riesgos, denominado COSO II fue creada por el Comité de las organizaciones patrocinadoras de la Comisión Treadway en el año 2004. Esta versión viene a sustituir COSO I y tiene como propósito la actualización de la anterior, como consecuencia de los constantes cambios que se presentan en las empresas amplía el concepto de control interno a la gestión de riesgos implicando necesariamente a todo el personal incluidos los directores y administradores.

Además, señalan que COSO II amplía la estructura a los siguientes ocho componentes:

- Ambiente de control: Son los valores y filosofía de la organización influye en la visión de los trabajadores ante los riesgos y las actividades de control.
- Establecimiento de objetivos: Estratégicos, operativos, de información y de cumplimientos.

- Identificación de eventos: Que pueden tener impacto en el cumplimiento de objetivos.
- Evaluación de riesgos: Identificación y análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos.
- Respuesta a los riesgos: Determinación de acciones frente a los riesgos.
- Actividades de control: Políticas y procedimientos que aseguran que se llevan a cabo acciones contra los riesgos.
- Información y comunicación: Eficaz en contenido y tiempo para permitir a los trabajadores cumplir con sus responsabilidades.
- Supervisión: Para realizar el seguimiento de las actividades.

COSO III

Las empresas continuaron experimentando cambios significativos en sus modelos de negocio, en el uso de tecnologías y en las expectativas de la administración respecto a la detección y prevención del fraude. En consecuencia, surge la tercera actualización realizada por el Comité COSO al marco integrado de control interno, denominada COSO III, cuyo origen data del año 2013.

La implementación de COSO III en las organizaciones responsabiliza a la administración de asegurar el manejo adecuado del control interno y la gestión de riesgos, con el fin de tomar decisiones basadas en criterios sólidos. Este modelo busca que el desarrollo de los procesos se realice de manera eficiente y eficaz, logrando los objetivos deseados y reduciendo la pérdida de recursos.

Entre los aspectos que caracterizan a COSO III y los beneficios que puede generar se encuentran:

- Mayores expectativas del gobierno corporativo.
- Globalización de mercados y operaciones.

- Cambio continuo y aumento de la complejidad en los negocios.
- Incremento de la demanda y complejidad en leyes, reglas, regulaciones y estándares.
- Expectativas sobre competencias y responsabilidades del personal.
- Uso intensivo y mayor confianza en tecnologías que evolucionan rápidamente.
- Expectativas relacionadas con la prevención, disuasión y detección del fraude.

No obstante, es importante aclarar que, aunque la aplicación de COSO III puede generar múltiples beneficios, su efectividad depende del desempeño de la administración en cuanto al control interno. Asimismo, el éxito de la organización puede verse afectado por factores externos, tales como las condiciones económicas, los cambios en el mercado y la transformación tecnológica.

2.5.9.2. COBIT (Control Objectives for Information and Related Technologies).

Enfoque es un marco de referencia para la gestión y el gobierno de la tecnología de la información (TI).

Promueve el enfoque y la propiedad de los procesos apoya a la organización al proveer un marco que asegura que:

La Tecnología de Información (TI) esté alineada con la misión y visión.

LA TI capacite y maximice los beneficios.

Los recursos de TI sean usados responsablemente.

Los riesgos de TI sean manejados apropiadamente.

Menciona los usuarios está gerencia apoyar decisiones de inversión en TI y control sobre su rendimiento, así como analizar el costo-beneficio del control, como usuarios finales garantizar seguridad y control de los productos que adquieren interna y externamente

Audidores brindan sus opiniones sobre los controles de los proyectos de TI su impacto en la organización y el control mínimo requerido.

Principios.

Requerimientos de la información del negocio:

- Efectividad: Información relevante y pertinente, proporcionada en forma oportuna, correcta, consistente y utilizable.
- Eficiencia: Empleo óptimo de los recursos.
- Confidencialidad: Protección de la información sensible contra divulgación no autorizada.
- Integridad: Información exacta y completa, así como válida de acuerdo con las expectativas de la organización.
- Disponibilidad: accesibilidad a la información y la salvaguarda de los recursos y sus capacidades.
- Cumplimiento: Leyes, regulaciones y compromisos contractuales.
- Confiabilidad: Apropiada para la toma de decisiones adecuadas y el cumplimiento normativo.

2.5.9.3. ISO 9001 (Sistema de Gestión de la Calidad).

ISO es la abreviación de *International Organization for Standardization (ISO)*, la agencia especializada en estandarización. Actualmente, abarca los estándares nacionales de 91 países. En Estados Unidos, la representación se denomina *The American National Standards Institute (ANSI)*.

La familia ISO 9000 proporciona al usuario una guía para la selección y el uso de las normas ISO 9001, 9002, 9003 y 9004. Las normas ISO 9001, 9002 y 9003 son modelos de sistemas de calidad orientados al aseguramiento de la calidad externa. Estos tres modelos constituyen subgrupos exitosos dentro de la familia ISO.

- **ISO 9001:** Es el más completo y abarca diseño, manufactura, instalación y sistemas de servicio.
- **ISO 9002:** Cubre producción e instalación.

- **ISO 9003:** Se centra en la inspección y examen de productos finales.

Actualmente, debido al auge de contar con un certificado del Sistema de Aseguramiento de Calidad (SAC) ISO 9001, muchas organizaciones han implantado sistemas de este tipo en los últimos años. La globalización de los mercados y la formación de bloques y alianzas económicas y comerciales entre países ha generado la necesidad de desarrollar y aplicar metodologías que funcionen, en primera instancia, como filtros para los proveedores de productos y servicios.

El sistema de gestión de la calidad proporciona un marco para mejorar la eficiencia y la satisfacción del cliente mediante la implementación de metodologías estandarizadas. Se basa en principios fundamentales, entre los cuales se incluyen:

- Enfoque al cliente.
- Liderazgo.
- Compromiso del personal.
- Enfoque basado en procesos.
- Mejora continua.
- Toma de decisiones basada en evidencia.
- Gestión de las relaciones.

Contar con certificados que avalen la calidad de los productos facilita la participación en concursos y licitaciones, así como la promoción de productos y servicios ante clientes potenciales, especialmente en el sector salud. Por otro lado, los proveedores que buscan mantener su presencia en el mercado internacional deben certificar su sistema de calidad para conservar su cartera de clientes.

Requisitos del sistema de gestión de la calidad:

Incluyen la planificación, implementación, evaluación y mejora continua del sistema de gestión de calidad.

Implementación:

- Definir y documentar los procesos clave de la organización.
- Establecer objetivos de calidad medibles y alcanzables.
- Realizar auditorías internas periódicas para evaluar la conformidad con los requisitos de la norma.
- Fomentar una cultura de mejora continua mediante la capacitación y el compromiso del personal.

Para una implementación efectiva del control interno en una empresa de insumos médicos, se recomienda integrar estos modelos:

- **COSO:** Proporciona una estructura general para el control interno.
- **COBIT:** Aborda específicamente los aspectos relacionados con la tecnología de la información.
- **ISO 9001:** Garantiza la calidad en los procesos y procedimientos operativos.

La combinación de estos marcos permite fortalecer el control interno, la gestión de riesgos, la calidad de los procesos y la satisfacción del cliente en empresas del sector salud.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

Marco Metodológico

En esta sección del estudio se describirán los métodos y técnicas que se utilizarán para recopilar e interpretar los datos. Según Azuero (2018), la formulación del marco metodológico en una investigación permite descubrir los supuestos del estudio y reconstruir datos a partir de conceptos teóricos habitualmente operacionalizados. Esto implica detallar cada aspecto seleccionado para desarrollar dentro del proyecto de investigación, los cuales deben ser justificados por el investigador y respaldados por el criterio de expertos en la temática, sirviendo para responder al “cómo” de la investigación.

Se expone el tipo de datos que se requiere recopilar para dar respuesta a los objetivos, así como la debida descripción de los diferentes métodos y técnicas que se emplearán para obtener la información necesaria. Este estudio se ubicó dentro del tipo documental, con un diseño bibliográfico fundamentado en la revisión sistemática del material documental (p. 110).

De la misma manera, Azuero (2018) indica que el marco metodológico se desarrolla, en su mayoría, en el tercer capítulo de la tesis y es el resultado de la aplicación sistemática y lógica de los conceptos y fundamentos expuestos en el marco teórico. Es importante comprender que la metodología de la investigación es progresiva; por lo tanto, no es posible elaborar el marco metodológico sin las fundamentaciones teóricas que justifican el estudio del tema elegido (p. 115).

3.1. Enfoque de la investigación

El presente trabajo de investigación sobre control interno tiene un enfoque cualitativo. Con base en los objetivos previamente mencionados, se desarrolla con este enfoque debido a que se pretende lograr una comprensión profunda de los procesos, percepciones y experiencias dentro de la empresa.

Como indica Azuero (2018), los enfoques cualitativos sirven para comprender la realidad social, ya que dejan de lado las visiones unificadas que no se aplican al hecho social, donde no existen leyes generalizadas, sino sentimientos, pensamientos e historias de los actores sociales que son captados a través de sus testimonios. La investigación cualitativa atraviesa diversas disciplinas, participa de una gran variedad de discursos o perspectivas teóricas y engloba numerosos métodos y estrategias de recolección de datos. Esta riqueza denota la complejidad y el alcance del enfoque cualitativo en el abordaje de la investigación socioeducativa y requiere la construcción de clasificaciones o categorías que aporten un orden conceptual en el ámbito investigativo y faciliten la comunicación dentro de la comunidad científica.

Sin embargo, y paradójicamente, al analizar las diversas tipologías y modalidades de investigación cualitativa se constata la existencia de una pluralidad de términos usados con diferentes sentidos, lo que en ocasiones se convierte en una maraña conceptual desconcertante y que, lejos de simplificar la cuestión, dificulta establecer un marco común y homogéneo de clasificación (p. 117).

En los enfoques de la investigación está dividido en 3 aspectos importantes para la investigación son:



3.1.1 El enfoque cuantitativo de la investigación

Hernández Sampiere (2018) indica que este enfoque se representa como un conjunto de procesos organizados de manera secuencial para comprobar ciertas suposiciones. Cada fase precede a la siguiente y no se pueden eludir pasos; el orden es riguroso, aunque, desde luego, se puede redefinir alguna etapa.

Se parte de una idea que se delimita y, una vez acotada, se generan los objetivos y preguntas de investigación, se revisa la literatura y se construye un marco o perspectiva teórica. A partir de las preguntas se derivan hipótesis, las cuales determinan y definen las variables; se traza un plan para probar las primeras (diseño, que funciona como un fiel “mapa de la ruta”), se seleccionan casos o unidades para medir las variables en un contexto específico (lugar y tiempo), se analizan y vinculan las mediciones obtenidas mediante métodos estadísticos, y finalmente se extrae una serie de conclusiones respecto de las hipótesis (p. 7).

3.1.2 El enfoque cualitativo de la investigación

La ruta cualitativa es muy útil, entre otras funciones, para profundizar en las experiencias de los demás y su significado. Por ejemplo, transitando por ella el mercadólogo puede conocer las necesidades profundas de los consumidores respecto a un producto. Un politólogo puede entender las motivaciones subyacentes del voto para planear una campaña electoral con mayores probabilidades de éxito. La investigación cualitativa le puede ayudar a un experto en desarrollo social a comprender mejor a ciertas comunidades marginadas y poder contribuir a establecer acciones que mejoren sus condiciones. (Hernández Sampiere, 2020, pág. 19)

3.1.3 El enfoque Mixto de la investigación

Las tres rutas esenciales (cuantitativa, cualitativa y mixta) nos han conducido por el camino del conocimiento y han proporcionado notables aportaciones en todas las ciencias y el desarrollo tecnológico, así como a la práctica de todas las profesiones. Ninguna es intrínsecamente mejor que la otra solo constituye diferentes aproximaciones al estudio de un fenómeno. La investigación cuantitativa ofrece la posibilidad de generalizar los resultados más ampliamente otorga control sobre los fenómenos así como un punto de vista basado en conteos y magnitudes. También, brinda una gran posibilidad de repetición y se centra en elementos específicos de tales fenómenos además de que facilita la comparación entre estudios similares. Por su parte la investigación cualitativa proporciona profundidad a los datos, dispersión, riqueza

interpretativa, contextualización del también tema o entorno, detalles y experiencias únicas. Asimismo, aporta un punto de vista fresco, natural y holístico de los fenómenos además de flexible. Desde luego, el método cuantitativo ha sido el más usado por ciencias como la física, química y biología (exactas o naturales), porque muchas veces es el más apropiado para los fenómenos que estudian y los planteamientos que se generan. El método cualitativo se ha empleado más bien en disciplinas humanísticas como la antropología, la sociología y la psicología social por las mismas razones. No obstante, ambos tipos de estudio son de utilidad para todos los campos. Por ejemplo, actualmente la ruta cualitativa se utiliza en la física cuántica, los estudios genéticos y la astrofísica (Hernández Sampiere, 2020, p. 16).

3.2. Método de la investigación

El desarrollo de la investigación se desarrolla bajo un enfoque mixto por que combina método cualitativo y cuantitativo para obtener una comprensión integral del sistema de control interno en una empresa dedicada a la comercialización de insumos médicos sector público y privado. El enfoque cuantitativo permite medir el cumplimiento de políticas, identificar errores frecuentes y evaluar el nivel de efectividad del control interno mediante entrevistas y análisis documental por medio de encuestas. Por su parte, el enfoque cualitativo facilita el análisis de las percepciones del personal, las debilidades del sistema y las causas de posibles fallos, a través de entrevistas y observación directa.

3.3. Fuentes de información

Las fuentes de información son todos aquellos recursos que brindan datos y conocimientos para el presente proyecto de tesis, importante indicar que ámbito académico nos ayudan como respaldo de las teorías desarrolladas argumentando ideas y confirmar los resultados obtenidos en la investigación.

3.3.1. Fuentes Primarias

Las fuentes primarias son datos originales obtenidos durante el estudio de investigación, como encuestas, entrevistas, observación y documentos proporcionados por la organización.

Para esta investigación, se diseñó un cuestionario destinado a evaluar el nivel de control interno en la organización Latin Health Group. Esta herramienta de recolección de datos permitirá obtener información directamente de los colaboradores de la empresa.

Es importante comprender que el cuestionario es un conjunto de preguntas diseñado para generar los datos necesarios con el propósito de alcanzar los objetivos del proyecto de investigación. Constituye un plan formal para recabar información de la unidad de análisis, objeto de estudio y centro del problema de investigación. En general, un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas relacionadas con una o más variables que serán medidas. Además, permite estandarizar y uniformar el proceso de recopilación de datos. Un diseño inadecuado puede conducir a la obtención de información incompleta, datos imprecisos y, en consecuencia, generar información poco confiable (Bernal, 2016, p. 245).

Ramos Calle(2015) indica sobre fuente primaria utilizada en esta investigación los cuestionarios de control interno utilizan las preguntas para establecer las fortalezas y debilidades del sistema de control implementado en una entidad; preguntas que están orientadas a verificar el cumplimiento de las normas y reglamentos de control interno establecidas para la entidad.

SI: es la afirmación sobre la existencia de control, fortalezas del procedimiento, cumplimiento de las normas y alcance de objetivos y metas institucionales.

NO: denota una debilidad o inexistencia del control, incumplimiento de normas, procedimientos, objetivos y metas.

NA: indica que la pregunta no está relacionada con las operaciones y actividades que desarrolla la entidad o sección sujeta a evaluación (p. 25).

3.3.2. Fuentes Secundarias

Las fuentes secundarias son aquellas que ofrecen información sobre el tema a investigar, pero que no constituyen la fuente original de los hechos o situaciones, sino que se consideran referenciales.

Por otra parte, en investigación, todo instrumento de recolección de información debe cumplir con los criterios de confiabilidad y validez. La confiabilidad se refiere a la consistencia de las puntuaciones obtenidas por las mismas personas al ser evaluadas en diferentes ocasiones con los mismos instrumentos. La validez indica el grado en que pueden inferirse conclusiones a partir de los resultados obtenidos tras la aplicación del instrumento.

Los criterios básicos por considerar en el diseño de un instrumento de recolección de información incluyen: tener claros los objetivos de la investigación; definir la naturaleza de la información que se pretende obtener; establecer el perfil de la población o muestra objeto de estudio; y determinar los medios de aplicación del instrumento.

Los pasos que deben seguirse en el proceso de recolección de información se pueden sintetizar de la siguiente manera:

- Tener claridad acerca de los objetivos de la investigación y las variables de la hipótesis, si las hubiera.
- Seleccionar la población o muestra objeto del estudio.
- Definir las técnicas de recolección de información, elaborarlas y validarlas.
- Contactar a la población y recolectar la información, con el fin de procesarla para su respectiva descripción, análisis y discusión.

El análisis documental es el proceso de indagación mediante la revisión de diversos documentos que constituyen fuentes de información sobre un determinado objeto de investigación, como historias de vida, diarios, archivos institucionales o personales, entre otros. Este análisis comienza con la identificación e inventario de los diferentes documentos disponibles

que contienen información relevante sobre el sujeto de estudio, en función de los objetivos de la investigación. Posteriormente, se procede a clasificar y seleccionar dichos documentos de acuerdo con la relevancia de la información que contienen. Con base en esta selección, se realiza una revisión detallada de su contenido y se registra de forma organizada la información relevante, para luego proceder a su análisis en función de los objetivos del estudio (Bernal, 2016, p. 258).

3.4. Variables o Unidades de Análisis

Figura 18*Variable o Unidades de Análisis*

Objetivos	Variabes y Categorías de Análisis	Definición operacional	Definición instrumental
1-Analizar el sistema de control interno en la organización Latin Health Group mediante herramientas propias, permitiendo el mejoramiento de la gestión administrativa y contable con procedimientos adecuados e implementar mejoras para fortalecer cada departamento.	Diagnóstico del sistema de control interno	Un diagnóstico del sistema de control interno corresponde a una serie de procedimientos, informes contables, auditorías previas documentadas. Se determina que áreas contables requieren mayor control.	Cuestionario a los directivos y gerencia general sobre el cumplimiento de procesos, se realizará a partir de un esquema o formato de preguntas previamente elaboradas.
2-Evaluar el procedimiento presente en la metodología de control interno aplicada en la empresa Latin Health Group para reconocer los puntos de mejora.	Revisión de actividades de control interno.	Evaluación de los controles internos funcionan correctamente y si se alinean con los objetivos de la empresa.	Cuestionario a los colaboradores de la empresa para recabar información.
3-Diseñar una herramienta documental que permitan mejorar la eficiencia y la eficacia del control interno en la organización Latin Health Group.	Supervisión y monitoreo del sistema de control interno.	Realizar revisiones periódicas para verificar si los controles funcionan y plan de mejora continua.	Cuestionario de autoevaluación cada departamento realice un análisis interno sobre el cumplimiento de sus controles.
4-Desarrollar un manual de control interno para dar seguimiento al uso de la herramienta documentada asegurando su comprensión y uso adecuado por parte de los colaboradores.	Manual de control interno	Un manual de control interno es un documento formal nos indican cuales son las políticas, procedimientos y prácticas establecidas por la organización garantizando sus operaciones funciones de manera correcta.	Recopilar toda información sobre políticas, procedimientos que respaldan la toma de decisiones.

Nota: Elaboración propia

3.5. Instrumentos

Los instrumentos de recolección de datos son herramientas o medios técnicos utilizados por el investigador para obtener información relevante, precisa y confiable sobre el fenómeno o problema de estudio.

3.5.1 Entrevistas

Una entrevista es una conversación estructurada en la que un participante hace preguntas y el otro proporciona respuestas. En el lenguaje común, la palabra "entrevista" se refiere a una conversación uno a uno entre un entrevistador y un entrevistado. El entrevistador hace preguntas a las que responde el entrevistado generalmente proporcionando información. Esa información se puede utilizar o proporcionar a otras audiencias inmediatamente o más tarde.

En el contexto de nuestra investigación la entrevista puede adoptar distintas maneras:

- Estructurada: Sigue un guion fijo con preguntas cerradas.
- Semiestructuradas: Combina preguntas definidas con otras abiertas, permitiendo mayor flexibilidad.
- No estructurada: Es abierta y libre usada generalmente en estudios exploratorios o cualitativos.

En investigación sobre control interno como en una empresa se dedica a la venta de insumos médicos las entrevistas permiten conocer la percepción de los trabajadores sobre el funcionamiento de los procesos, identificar fallos operativos y obtener sugerencias de mejora desde la experiencia interna.

3.5.2 Cuestionario o encuesta

Este proyecto de investigación existe varios instrumentos como cuestionario consiste en preguntas estructuradas permite obtener información que permitan obtener datos primarios. Los cuestionarios forman una técnica importante de implementa, entre los principales tipos de cuestionario podemos mencionar los siguientes:

Cuestionarios abiertos: Son aquellos en los que se formula una pregunta al sujeto y se le permite responder libremente. Este tipo de cuestionario es muy útil y proporciona gran cantidad de información, aunque requiere más tiempo por parte del informante y resulta más difícil de analizar y codificar para el investigador (El conocimiento científico, s.f.). Los cuestionarios abiertos ofrecen una variedad de respuestas, ya que contemplan la libre opinión del encuestado, lo que favorece el desarrollo de la investigación. Este tipo de preguntas es especialmente útil en entrevistas a expertos, estudios en poblaciones pequeñas y situaciones que requieren amplias oportunidades de expresión para los encuestados.

Cuestionarios cerrados: Están estructurados de manera que al informante se le ofrecen únicamente determinadas alternativas de respuesta. Son más fáciles de codificar y contestar. Sin embargo, presentan desventajas, como que las categorías ofrecidas pueden no ser las más adecuadas o que el encuestado no haya formulado sus respuestas en términos de dichas categorías. Además, al ofrecer opciones predefinidas, se “sugieren” indirectamente las respuestas (El conocimiento científico, s.f.). Este tipo de cuestionario es frecuente para obtener información o datos precisos, pero limita la libertad de opinión del encuestado y puede generar cierta resistencia al momento de completarlo.

Cuestionarios mixtos: Son aquellos que combinan preguntas abiertas y cerradas en su diseño. Los cuestionarios mixtos “están integrados por algunas preguntas cerradas o semi-cerradas y otras abiertas” (El conocimiento científico, s.f.; González Martínez, 2019, p. 56).

3.5.3 Observación

En una investigación, la observación permite obtener una gran cantidad de datos, ya que esta técnica abarca el registro detallado de los procesos específicos. En el presente trabajo se llevará a cabo la observación y el registro del comportamiento de los colaboradores, así como de la operativa, la interacción con clientes y proveedores, con el fin de conocer el grado de satisfacción.

En relación con la observación, Abad (1997) plantea: “La observación no sólo se realiza sobre los sujetos integrados en un programa o sistema, sino también sobre el ambiente (físico, social, cultural, etc.) donde desarrolla sus actividades” (p. 53).

Cabe destacar que esta técnica se complementa con otras herramientas de recolección de información, como entrevistas, acceso a los sistemas de información y la elaboración de encuestas. Por lo tanto, se aplicarán herramientas analíticas de administración reales para examinar los procesos administrativos y de mercadeo de la empresa.

3.5.4 Consulta de documentación

La consulta de documentos implica la organización, análisis y comprensión de la entrevista llevada a cabo con los dos Socios de la empresa y a la encuesta realizada a los clientes activos. Esto se complementa con el resumen obtenido a partir de la observación realizada.

La revisión de la documentación permite un análisis de la información para identificar diferencias, similitudes, necesidades y recursos disponibles. Esto implica realizar un diagnóstico que facilite la definición de alternativas de solución y la seleccionar la más viable.

Según Hernández, Fernández y Baptista, (2008), los documentos le sirven al investigador para: “Conocer los antecedentes de un ambiente, las experiencias, vivencias o situaciones y su funcionamiento cotidiano” (p. 614).

3.5.5 Análisis FODAC

Según Basurto (2005) plantea que: “El análisis FODAC constituye un mecanismo de análisis de las empresas, ya que una cosa es distinguir las oportunidades atractivas del entorno y otra muy distinta es disponer de las habilidades necesarias para alcanzar el éxito con estas oportunidades.” (p.295)

El FODAC es una herramienta analítica que permite trabajar con la información del negocio para analizar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, las cuales ayudaran para determinar el proceso de planificación operativa de la empresa.

3.5.6 Diagrama de Causa y efecto

El Diagrama Causa-Efecto o Diagrama de “Ishikawa”, fue creado por Kaoru Ishikawa, experto en dirección de empresas interesado en mejorar el control de la calidad; también es llamado “Diagrama Espina de Pescado” porque su forma es similar al esqueleto de un pez.

Esta herramienta facilita el análisis de problemas y sus soluciones en esferas como lo son calidad de los procesos, los productos y servicios.

3.6. Población y Muestra

3.6.1 Población

Como nos comenta Hernández (2014) la población es el conjunto de elementos o individuos que poseen las características que serán objeto de estudio y a partir de los cuales se desea obtener información.

La población está conformada por el personal administrativo y contable de la empresa de venta de insumos médicos, así como por los responsables de las áreas clave involucradas en los procesos de compras, ventas, facturación y contabilidad. Esta población comprende:

- Gerente General
- Gerente administrativa y financiera
- Departamento contable
- Departamento de compras
- Departamento de tesorería
- Responsable de almacén

La elección de esta población se justifica en función del grado de involucramiento de estas áreas en la aplicación y supervisión del sistema de control interno, así como de su conocimiento sobre los procedimientos y políticas que garantizan la confiabilidad de la información contable, la protección de los activos y el cumplimiento de la normativa vigente. La población se compone de elementos que posee similitudes en sus características las cuales pueden ser personas,

empresas u organizaciones, entre otros. El objetivo de estudio es comprender las características del grupo para desarrollar conclusiones a partir de dicho análisis.

3.6.2 Muestra

La muestra es un subconjunto representativo de la población seleccionado con el propósito de recolectar información relevante que permita alcanzar los objetivos de la investigación.

Dado que la organización estudiada es de tamaño mediano y la población total es relativamente limitada se realizará un muestreo de tipo intencional o dirigido, este tipo de muestreo permite seleccionar a los sujetos que por su experiencia, cargo y nivel de conocimiento puedan aportar información valiosa para el análisis de control interno.

El tamaño de la muestra oscilara entre 6 o 7 participantes incluyendo gerentes, jefes de áreas y personal operativo clave. Esta estrategia permitirá obtener datos cualitativos y cuantitativos valiosos que contribuirán al análisis detallado del sistema de control interno y la formulación de recomendaciones orientadas a su fortalecimiento.

A continuación, se presenta en la tabla 1 la distribución de la población y la muestra considerada para el desarrollo de la investigación:

Tabla 1*Distribución de la población y muestra*

Nivel	Puesto	Cantidad de personas en la población.	Cantidad de personas en la muestra
Gerencia	Director Administrativa-Financiero	1	1
Departamento contable	Auxiliar contable	1	1
Departamento de compras	Director de compras	1	1
Personal operativo administrativo	Asistente contable	2	2
Almacén	Encargado Logística	1	1
Total		6	6

Nota: Descripción población y muestra, elaboración propia.

3.7. Proceso para la Recolección y Análisis de Datos

El proceso para la recolección y análisis de datos en una investigación implica una serie de etapas interrelacionadas que aseguran la obtención de información fiable u su adecuada interpretación. A continuación, se describe cada una de las etapas principales:

✓ **Planificación y Diseño de la Investigación**

Definición de objetivos y variables establecer claramente qué se pretende investigar formulando objetivos específicos y definiendo las variables que se medirán.

Selección del enfoque metodológico decidir si se utilizará un método cuantitativo, cualitativo o mixto, en función de la naturaleza de la investigación y los objetivos planteados.

✓ **Diseño de Instrumentos de Recolección de Datos**

Elaboración del instrumento diseñar cuestionarios, guías de entrevistas u otros instrumentos que permitan recoger la información deseada. Es fundamental que las preguntas sean claras, relevantes y alineadas con los objetivos del estudio.

Prueba piloto realizar una aplicación preliminar del instrumento a una muestra reducida para identificar posibles problemas de interpretación o formulación, y realizar ajustes si es necesario.

Validación y confiabilidad asegurarse de que el instrumento mida lo que se pretende (validez) y que genere resultados consistentes en diferentes momentos o contextos (confiabilidad).

Población se compone de elementos que posee similitudes en sus características las cuales pueden ser personas, empresas u organizaciones, entre otros. El objetivo de estudio obtener información necesaria por los trabajadores del área administrativa, contable y de ventas de la empresa Grupo Salud Latina, por empleados que participan directamente en el proceso relacionados al control interno.

✓ **Selección de la Muestra y Recolección de Datos**

Determinación de la muestra definir la población de estudio y seleccionar la muestra mediante técnicas de muestreo (aleatorio, estratificado, por conveniencia, etc.) que permitan representar adecuadamente al universo investigado.

Aplicación del instrumento recolectar la información a través de encuestas, entrevistas, observaciones o cualquier otro método previamente definido. Durante este proceso es importante garantizar la ética en la investigación, asegurando el consentimiento informado, la confidencialidad y el anonimato de los participantes.

✓ **Procesamiento y Organización de Datos**

Codificación y registro una vez recolectados, los datos deben organizarse y codificarse para facilitar su análisis. Esto puede incluir la entrada de datos en hojas de cálculo o software especializado.

Limpieza de datos revisar y depurar la información para eliminar registros incompletos, erróneos o duplicados, garantizando la calidad de los datos.

✓ **Análisis de Datos**

Análisis cuantitativo si la investigación es de carácter cuantitativo se aplican técnicas estadísticas descriptivas (por ejemplo, medidas de tendencia central y dispersión) e inferenciales (pruebas de hipótesis, análisis de regresión, entre otros) para identificar patrones y relaciones entre variables.

Análisis cualitativo en el caso de datos cualitativos se utiliza el análisis de contenido o el análisis temático para identificar categorías, patrones y tendencias en la información recolectada. Uso de software herramientas como SPSS, Excel, NVivo u otros programas especializados pueden facilitar tanto el procesamiento como el análisis de los datos.

✓ **Interpretación y Presentación de Resultados**

Interpretación de hallazgos:

Relacionar los resultados obtenidos con los objetivos y las hipótesis iniciales discutiendo su significado, implicancias y las posibles limitaciones del estudio.

Elaboración de informes presentar los resultados de manera clara y estructurada utilizando gráficos, tablas y narrativas que faciliten la comprensión de la información y que sirvan como base para conclusiones y recomendaciones.

Este proceso integral permite no solo recopilar datos de forma sistemática sino también analizarlos de manera rigurosa para obtener conclusiones que aporten valor y relevancia a la investigación.

Figura 19

Etapas Recolección de Datos



Nota: Elaboración propia.

CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE RESULTADOS

En este capítulo se analizarán los objetivos específicos de la investigación con el propósito de alcanzarlos de manera efectiva. Se procederá a interpretar los resultados obtenidos de las entrevistas realizadas a los colaboradores y de la observación de los procesos llevados a cabo en la empresa Grupo Salud Latina.

Una vez procesados los datos mediante técnicas estadísticas, se obtienen resultados que deben ser analizados e interpretados. El análisis de resultados consiste en interpretar los hallazgos en relación con el problema de investigación, los objetivos propuestos, las hipótesis o preguntas formuladas y las teorías o supuestos planteados en el marco teórico, con la finalidad de evaluar si confirman las teorías existentes y generar debates con respecto a ellas.

En este análisis deben mostrarse las implicaciones de la investigación para futuras teorías e investigaciones. En términos generales, también debe indicarse si el estudio respondió o no a las hipótesis o preguntas planteadas para alcanzar los objetivos del estudio. El hecho de no encontrar respaldo a las hipótesis o preguntas de investigación no debe considerarse un fracaso; por el contrario, puede constituir un excelente punto de partida para nuevos estudios que permitan corroborar o contrastar los resultados obtenidos.

El análisis y la discusión de los resultados son aspectos fundamentales en toda investigación; de hecho, los jurados evaluadores del informe final otorgado por los investigadores hacen especial énfasis en ellos (Bernal, 2016).

4.1 Análisis de la entrevista

Con el propósito de obtener información relevante sobre la organización Grupo Salud Latina (GSL), se procedió a aplicar entrevistas a los colaboradores, quienes poseen conocimiento profundo de la empresa debido al tiempo de prestación de sus servicios, mayor a un año.

Mediante la entrevista, la revisión documental y la observación se pretende analizar la empresa tanto interna como externamente. Además, se podrá evaluar el modelo de control interno que se propondrá para la organización.

La entrevista es una técnica que consiste en recoger información mediante un proceso directo de comunicación entre el entrevistador y el entrevistado. En este proceso, el entrevistado responde a preguntas previamente diseñadas en función de las dimensiones que se pretenden estudiar. Estas preguntas se estructuran en aspectos relacionados con el negocio, planeación, servicios, competencia y procesos, con el fin de desarrollar la propuesta estratégica planteada en esta investigación.

Se realizarán las siguientes preguntas:

Actividades de control

1. **¿Qué políticas y procedimientos existen para la autorización de transacciones (por ejemplo, pagos, compras, ventas)?**

Esta pregunta permite verificar si la empresa mantiene un adecuado nivel de control en el inicio de cada transacción, contribuyendo a la verificación y confiabilidad de los registros contables. La existencia de políticas escritas constituye un control preventivo clave. Si están bien definidas, evitan decisiones arbitrarias, fraudes o errores. En empresas de insumos médicos, esto es vital debido al valor y regulación de muchos productos. Su ausencia indica un alto riesgo de pagos indebidos o compras sin respaldo.

2. **¿Se implementa la segregación de funciones para evitar que una sola persona controle todas las etapas de una transacción?**

Esta pregunta permite identificar debilidades en el control interno que podrían permitir irregularidades o pérdidas de activos. La segregación de funciones reduce el riesgo de fraude o errores intencionados. Una sola persona que compra aprueba y paga representa un riesgo crítico.

3. **¿Cómo se realizan las conciliaciones bancarias y de cuentas? ¿Quién las revisa y aprueba?**

Esta pregunta verifica si el control interno en el área de tesorería y contabilidad es adecuado. Las conciliaciones periódicas aseguran que los registros contables reflejan la realidad, que hay documentación de respaldo, que se realizan oportunamente y que son revisadas por una persona distinta al cajero o tesorero. Un control débil aquí afecta directamente la confiabilidad financiera.

4. **¿Existen controles sobre el acceso físico y lógico a los activos (efectivo, inventario) y a los sistemas de información contable?**

Permite determinar si la empresa resguarda adecuadamente sus activos físicos y si el sistema digital cuenta con medidas preventivas para evitar pérdidas o robos, además de proteger la información contable clave para la toma de decisiones. Se analizan medidas como cámaras, claves de acceso, registros de entrada y salida, niveles de usuarios en software y control de inventario farmacéutico o médico (vencimiento, lote, trazabilidad).

5. **¿Cómo se asegura la integridad y precisión de los registros contables? ¿Existen revisiones periódicas?**

Se evalúa la existencia de revisiones internas o externas, auditorías programadas y validaciones cruzadas entre áreas. También se considera la presencia de alertas automáticas en el sistema contable ante errores o incongruencias. La confiabilidad contable en este sector es especialmente relevante por temas fiscales y regulatorios.

6. **¿Qué controles se aplican sobre los sistemas de información (por ejemplo, copias de seguridad, recuperación ante desastres, seguridad de la red)?**

Esta pregunta permite determinar si el sistema de información es confiable y seguro para soportar la gestión de la empresa. Se evalúa la capacidad de la organización para

recuperarse ante fallos tecnológicos, robos de información o ataques cibernéticos. Se revisa la existencia de respaldos, pruebas de restauración, servidores seguros y antivirus.

7. ¿Cómo se asegura el cumplimiento de las normativas fiscales y contables?

Se requiere la existencia de políticas claras, asesoría contable y revisión del cumplimiento. Esto es especialmente importante en empresas que venden insumos médicos, ya que muchas operaciones pueden estar sujetas a beneficios fiscales (exoneraciones, reintegros) o regulaciones especiales (salud, comercio exterior).

Ambiente de Control

1. ¿Existe un código de ética y conducta establecido y comunicado a todos los empleados?

Se evalúa si se promueve la cultura ética en todos los niveles de la organización, si existe una base formal para guiar el comportamiento de los colaboradores contribuyendo a prevenir riesgos de incumplimiento y proteger la reputación de la empresa.

Un código de ética promueve una cultura organizacional basada en la integridad se analiza si es conocido, accesible y si se refuerza mediante inducciones o capacitaciones.

2. ¿Cómo se promueve y mantiene la integridad y los valores éticos en toda la organización?

Esta pregunta permite conocer cómo puede lograrse con liderazgo ejemplar políticas claras, canales de denuncia y reconocimiento de buenas prácticas. Se evaluará si los valores éticos se viven en la práctica o solo están en el papel.

3. ¿La estructura organizacional es clara, con líneas de autoridad y responsabilidad bien definidas?

Una estructura facilita un funcionamiento ordenado y eficiente permite responsabilidad y control. Si no está clara, se generan ambigüedades que afectan el control interno. Permite conocer si los empleados reciben al ser contratados su descripción de puestos y conocen

sus líneas de autoridad. Se observa si existe un organigrama actualizado y descripciones de puestos.

4. ¿Cómo se asegura la competencia del personal contable y financiero? ¿Se realizan capacitaciones periódicas?

Se evalúa la formación, experiencia y actualización del personal clave. Esta pregunta permite verificar si el ambiente de control garantiza que el personal tiene el conocimiento y habilidades necesarias para cumplir con sus funciones. La capacitación constante es crucial en un entorno regulado y cambiante reduce riesgos de errores, incumplimientos y fraudes por desconocimiento o falta de información.

5. ¿Existe un consejo de administración o comité de auditoría activo y con supervisión independiente?

Evaluar si la empresa cuenta con un nivel adecuado de supervisión independiente refuerza la transparencia, integridad y confiabilidad del sistema de control interno. Estos órganos permiten supervisión imparcial y fortalecen la gobernanza. Su ausencia limita la detección de irregularidades o desviaciones estratégicas se valora su grado de independencia y frecuencia de reuniones.

Evaluación de Riesgos

1. ¿Cómo identifica la empresa los riesgos relevantes para sus objetivos financieros y contables?

Es fundamental identificar los riesgos porque permite a la empresa anticiparse a amenazas que puedan afectar la integridad de la información financiera y el cumplimiento de sus objetivos. Al evaluar esta pregunta verificaremos si la empresa realiza un proceso sistemático y proactivo para conocer los riesgos que afectan sus objetivos financieros y contables, además nivel de preparación para implementar controles adecuados.

2. ¿Existe un proceso formal para evaluar la probabilidad y el impacto de estos riesgos?

Evaluar si la empresa tiene un enfoque estructurado y no improvisado para gestionar los riesgos, conocer si la empresa está en capacidad de anticiparse y responder de manera adecuada ante eventos que puedan afectar sus objetivos financieros.

3. ¿Se consideran los riesgos de fraude en la evaluación de riesgos?

Muchas empresas omiten considerar el fraude interno o externo verificar si la organización aborda de forma consciente y preventiva el riesgo de fraude, cuenta con controles específicos que contribuyen a prevenir y detectar irregularidades intencionales. Los riesgos identificados incluyen posibles desviaciones de inventario manipulación de registros contables y pagos no autorizados.

Se aplican controles como la separación de funciones en las áreas críticas, revisiones periódicas por auditoría interna y la existencia de un canal de denuncias para reportar situaciones atípicas en la empresa.

4. ¿Con qué frecuencia se revisa y actualiza la evaluación de riesgos?

La empresa revisa y actualiza su evaluación de riesgos de forma anual como parte de sus procesos de planificación financiera, además actualiza de forma extraordinaria cuando se presentan cambios importantes tal como cambios regulatorios en la importación de insumos médicos estos resultados se documentan y presentan a la alta dirección para la toma de decisiones.

Una evaluación estática pierde valor con el tiempo se espera que la revisión sea al menos anual o tras eventos importantes (nuevas normativas, crisis económicas, cambios tecnológicos).

5. ¿Cómo se abordan los riesgos asociados con cambios en el entorno operativo (ej. nuevas tecnologías, regulaciones)?

Este punto mide la adaptabilidad organizacional se observa si hay mecanismos para ajustar controles ante cambios en regulaciones sanitarias, sistemas de gestión, normativas fiscales.

Información y Comunicación

1. ¿Son los sistemas de información contable capaces de generar reportes fiables y oportunos para la toma de decisiones?

Esta pregunta evalúa la calidad y oportunidad de la información afecta la toma de decisiones. Se valora si los reportes son automatizados, personalizados y si los datos son consistentes con las operaciones reales.

2. ¿Cómo se comunican internamente las políticas y procedimientos de control interno?

Esta pregunta permite verificar si la empresa cuenta con un proceso formal y eficaz para que los empleados conozcan sus responsabilidades y controles internos vigentes, fortalece el cumplimiento y la aplicación adecuada del control interno mediante una comunicación clara y accesible. La comunicación puede ser por manuales, reuniones o capacitaciones, una mala comunicación genera incumplimiento por desconocimiento.

3. ¿Existe un canal efectivo para la comunicación externa con proveedores, clientes y reguladores en temas contables?

La interacción con terceros debe ser formal, documentada y eficiente. Una empresa bien gestionada tiene contactos definidos, respuestas rápidas y claridad documental.

4. ¿Se documentan adecuadamente las políticas contables y los procedimientos de control interno?

La documentación de políticas y procedimientos permite que haya consistencia en la aplicación de controles internos motivo facilita la capacitación del personal nuevo y el

refuerzo de conocimientos para el personal actual. Empresa de insumos médicos cuenta con un manual de políticas contables que incluye toda información para el registro de transacciones y manual de control interno con los procedimientos para el manejo de caja, bancos, inventarios y cuentas por cobrar. Se cuenta con control interno formalizado y no improvisado, está preparada para responder ante auditorías o revisiones externas. Sin documentación clara no hay trazabilidad ni posibilidad de mejora se evalúa la existencia de manuales contables, diagramas de flujo, y si están actualizados.

5. ¿Cómo se asegura que la información relevante llegue a las personas correctas en el momento oportuno?

Esta pregunta se necesita evaluar si existe un sistema de comunicación interna que respalde un control interno efectivo, permite que las decisiones se basen en información adecuada, completa y oportuna. Esto implica buenos canales de comunicación interna, alertas automáticas, reuniones periódicas y una estructura jerárquica funcional. Es un aspecto minimiza los riesgos por desinformación o mal uso de la información.

ENTREVISTA GENERAL SOBRE EL CONTROL INTERNO

Tabla 2

Entrevista modelo de CI Actividades de Control

GRUPO SALUD LATINA					
ENTREVISTA MODELO DE CONTROL INTERNO					
ACTIVIDADES DE CONTROL					
No	PREGUNTA	SI	NO	N/A	OBSERVACIÓN
1	¿Qué políticas y procedimientos existen para la autorización de transacciones (ej. pagos, compras, ventas)?	x			Debe haber un correo electrónico autorizando el registro o el pago sistema SAP.
2	¿Se implementa la segregación de funciones para evitar que una sola persona controle todas las etapas de una transacción?	x			En una organización, las funciones se agrupan y se asignan a distintas áreas según su especialización.
3	¿Cómo se realizan las conciliaciones bancarias y de cuentas? ¿Quién las revisa y aprueba?	x			Se realizan mediante el sistema SAP con el extracto bancario que se descarga del banco y aprueba auxiliar contable.
4	¿Existen controles sobre el acceso físico y lógico a los activos (efectivo, inventario) y a los sistemas de información contable?	x			Por medio de auditorías.
5	¿Cómo se asegura la integridad y precisión de los registros contables? ¿Existen revisiones periódicas?		x		Revisiones se realizan al cierre de cada mes.

6	¿Qué controles se aplican sobre los sistemas de información (ej. copias de seguridad, recuperación de desastres, seguridad de la red)?	x			A través de un ingeniero en sistemas el cual administra la nube. Se respalda todos los días la información.
7	¿Cómo se asegura el cumplimiento de las normativas fiscales y contables?	x			Se encarga el contador general de presentar los estados financieros según normas generales de contabilidad. Se cumplen los procedimientos

Nota: Fuente Colaboradores de la empresa.

Tabla 3

Entrevista modelo CI Ambiente de control

GRUPO SALUD LATINA					
ENTREVISTA MODELO DE CONTROL INTERNO					
AMBIENTE DE CONTROL					
No	PREGUNTA	SI	NO	N/A	OBSERVACIÓN
1	¿Existe un código de ética y conducta establecido y comunicado a todos los empleados?		x		Colaborar solo firma un contrato de confidencialidad.
2	¿Cómo se promueve y mantiene la integridad y los valores éticos en toda la organización?		x		No existen normas, ni políticas el empleado cuenta con ambiente de confianza.
3	¿La estructura organizacional es clara, con líneas de autoridad y responsabilidad bien definidas?		x		No están definidas a falta de información por parte gerencia general.
4	¿Cómo se asegura la competencia del personal contable y financiero? ¿Se realizan capacitaciones periódicas?		x		No hay un cargado realizar capacitaciones.
5	¿Existe un consejo de administración o comité de auditoría activo y con supervisión independiente?		x		Toda la Información la proporciona sistema contable SAP.

Nota: Fuente Colaboradores de la empresa.

Tabla 4*Entrevista modelo CI Evaluación de Riesgos.*

GRUPO SALUD LATINA					
ENTREVISTA MODELO DE CONTROL INTERNO					
EVALUACIÓN DE RIESGOS					
No	PREGUNTA	SI	NO	N/A	OBSERVACIÓN
1	¿Cómo identifica la empresa los riesgos relevantes para sus objetivos financieros y contables?	X			Por medio de reuniones de la Junta directiva se analizan los riesgos de la organización.
2	¿Existe un proceso formal para evaluar la probabilidad y el impacto de estos riesgos?	x			Lo realiza la Junta Directiva.
3	¿Se consideran los riesgos de fraude en la evaluación de riesgos?		x		Colaboradores no tienen información si se realizan.
4	¿Con qué frecuencia se revisa y actualiza la evaluación de riesgos?		x		Pendiente de ejecutar dicho control.
5	¿Cómo se abordan los riesgos asociados con cambios en el entorno operativo (ej. nuevas tecnologías, regulaciones)?			x	

Nota: Fuente Colaboradores de la empresa.

Tabla 5

Entrevista Modelo CI Información y Comunicación.

GRUPO SALUD LATINA					
ENTREVISTA MODELO DE CONTROL INTERNO					
INFORMACION Y COMUNICACIÓN					
No	PREGUNTA	SI	NO	N/A	OBSERVACIÓN
1	¿Son los sistemas de información contable capaces de generar reportes fiables y oportunos para la toma de decisiones?	X			Reportes se generan por medio sistema contable SAP registran a diario todas las transacciones.
2	¿Cómo se comunican internamente las políticas y procedimientos de control interno?	X			En su mayoría por correo electrónico o forma oral.
3	¿Existe un canal efectivo para la comunicación externa con proveedores, clientes y reguladores en temas contables?	X			Por medio de canal de correos y WhatsApp se mantiene la comunicación.
4	¿Se documentan adecuadamente las políticas contables y los procedimientos de control interno?		x		No existe documentos sobre el control interno la organización.
5	¿Cómo se asegura que la información relevante llegue a las personas correctas en el momento oportuno?	X			Información se envía a los colaboradores por medio correo electrónico.

Nota: Fuente Colaboradores de la empresa.

Después de realizar y leer detenidamente las respuestas de las entrevistas que la empresa no tiene conocimiento si existe una estructura formal capacitada y tenga el liderazgo efectivo para los colaboradores. Es evidente la falta del manual de procesos y crear el área de control interno se evidenció varios problemas estructura de la empresa falta del responsable que a clare todas las dudas cuando realizan sus funciones. Por muchos años esto ha provocado que el colaborador se desenvuelva independientemente, basándose únicamente en su experiencia personal, sin seguir procedimientos que sigan una norma establecida lo que implica que son consistentes y eficientes en sus funciones.

La falta de lineamientos claros y el crear el área de Control Interno comprometen a eficiencia y sostenibilidad de la empresa se recomienda la implementación de medidas organización que permitirá alinear a los colaboradores, optimizar recursos y establecer una base sólida para el crecimiento organizacional.

4.2 Análisis FODA

Figura 20

Análisis FODA

GRUPO SALUD LATINA MATRIZ FODA		
	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<ul style="list-style-type: none"> •Capital humano. •Equipamiento tecnológico. •Productos de buena calidad. 	<ul style="list-style-type: none"> •Falta de un Sistema de Control Interno. •No tiene un manual de funciones. •Falta de capacitación del personal.
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIA FO	ESTRATEGIA DO
<ul style="list-style-type: none"> •Uso de nuevas tecnologías. •Ampliar el mercado a nivel nacional. •Tendencia e inclinación de clientes a comprar productos de excelente calidad. 	<ul style="list-style-type: none"> •Impulsar la innovación tecnológica. •Invertir en la capacidad del personal con el fin de mejorar el servicio a los clientes. •Incentivar a los clientes con descuentos y promociones. 	<ul style="list-style-type: none"> •Elaborar los organigramas estructural, funcional y posicional. •Mejorar los procesos de publicidad. •Incrementar el nivel de ventas.
AMENAZAS	ESTRETEGIA FA	ESTRATEGIA DA
<ul style="list-style-type: none"> •Aumento de los costos por los atrasos trámites aduaneros. •Precios de venta al público más bajos. •Aumento de la competencia agresiva e intensa. 	<ul style="list-style-type: none"> •Medir el nivel de satisfacción del cliente. •Buscar nuevos proveedores innovadores en sus productos. • Mantener la calidad de los productos. 	<ul style="list-style-type: none"> •Disminuir la centralización de funciones. •Implementar un plan de capacitación. •Difundir mediante los medios de comunicación los productos y servicios que ofrece la empresa.

Nota: Elaboración propia

Una vez realizada la entrevista a los colaboradores empresa Grupo Salud Latina se realiza el análisis de la situación actual por medio de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, por medio de la herramienta del FODA la cual permite evaluar cada una de las características internas y externas de la empresa. Mediante el análisis FODA se determinó que carece de un Sistema de Control Interno que involucre y defina actividades administrativas y operativas esto implica que los componentes de la empresa carezcan de procedimientos que les permitan obtener resultados más eficientes y eficaces.

La falta de un manual de funciones designado para cada departamento no permite un desarrollo adecuado en las actividades de la empresa. La empresa no cuenta con una herramienta que le permita un mejor control en la gestión y planificación de los recursos, humanos, materiales y económicos mientras que los objetivos desde su creación los empleados tienen poco conocimiento impidiendo que ellos laboren con compromiso y espero a fin de cumplir con los mismo.

En su mayoría del personal de la empresa no cuenta con capacitación manteniéndose así solo con conocimientos básicos adquiridos en su lugar de trabajo, experiencias o estudios por ende la empresa podría dejar de ser competitiva, como consecuencia puede generar disminución de ingresos.

4.3 Manual de procedimientos

Para la empresa GSL la implementación de un manual de procedimientos para sus diferentes procesos es de gran importancia para su crecimiento y desarrollo día a día, el manual permitirá llevar un mejor control de los recursos humanos, materiales y financieros de la entidad. Dicho manual brindará las herramientas necesarias para que las actividades.

Pago a proveedores

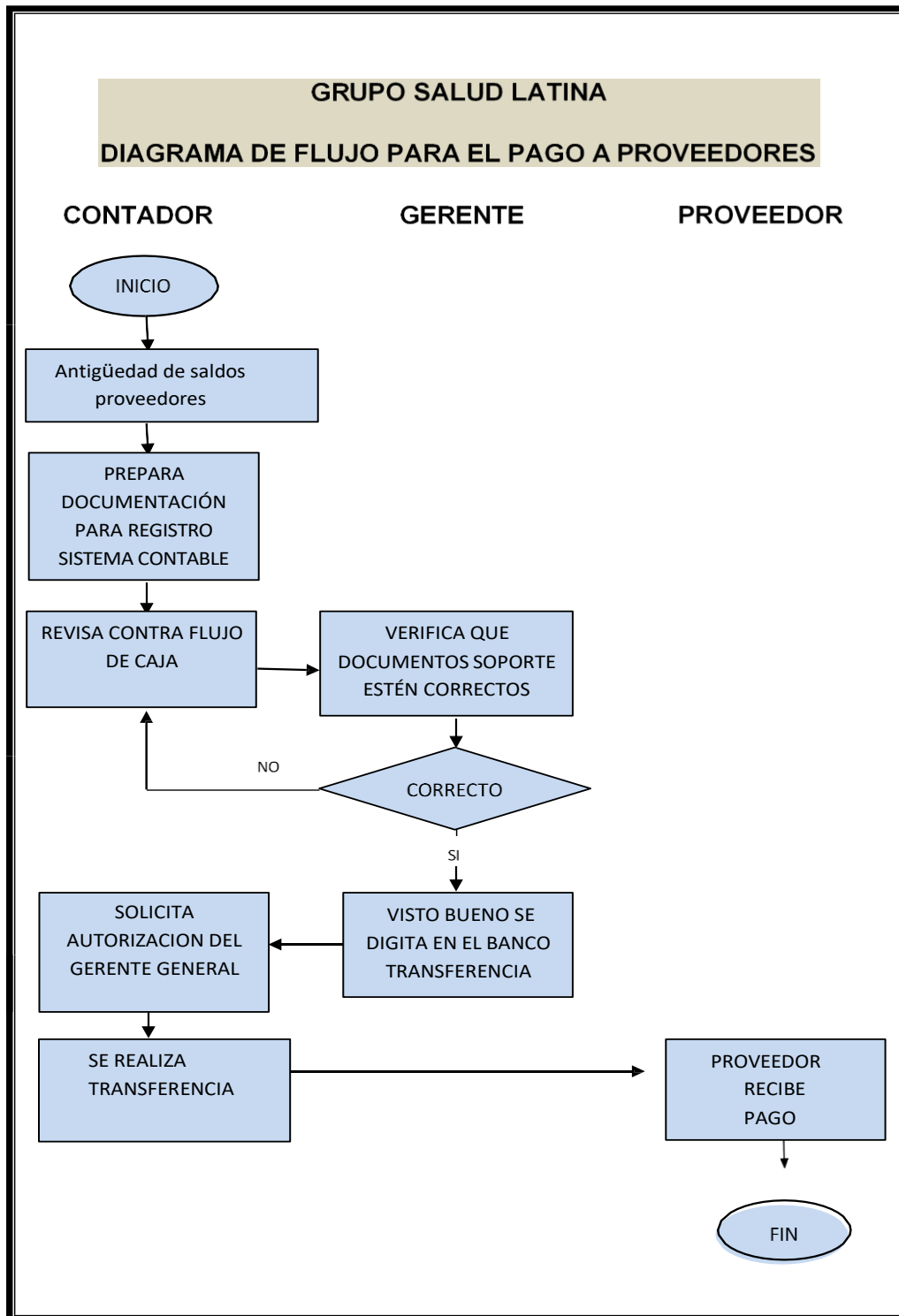
Se establece como prioridad dar cumplimiento a los pagos a proveedores siempre de acuerdo a los parámetros establecidos en factura tiempo de crédito o contado.

Procedimiento para el pago de proveedores

1. El auxiliar contable elabora planilla de pago facturas por vencer condición de pago.
2. Se debe tener el registro correspondiente sistema contable.
3. Revisar el flujo de caja.
4. Prepara documentos soporte y verifica que los documentos estén correctos para cada proveedor.
5. Proceder al pago por medio transferencia.
6. Adjunta cada transferencia a la factura de pago correspondiente y remite documentación a la Gerencia.
7. La gerente verifica la documentación del trámite.
8. Proveedor recibe deposito cancelación de factura.

Figura 21

Diagrama de Flujo Pago a Proveedores



Nota: Elaboración propia.

Compra de Activos Fijos

Permitir tanto al departamento de contabilidad como a la organización una herramienta de control en las compras, mantenimientos o reparaciones de activos fijos que se requiere para el correcto funcionamiento y buen servicio en la organización.

Procedimiento registro compra de activos.

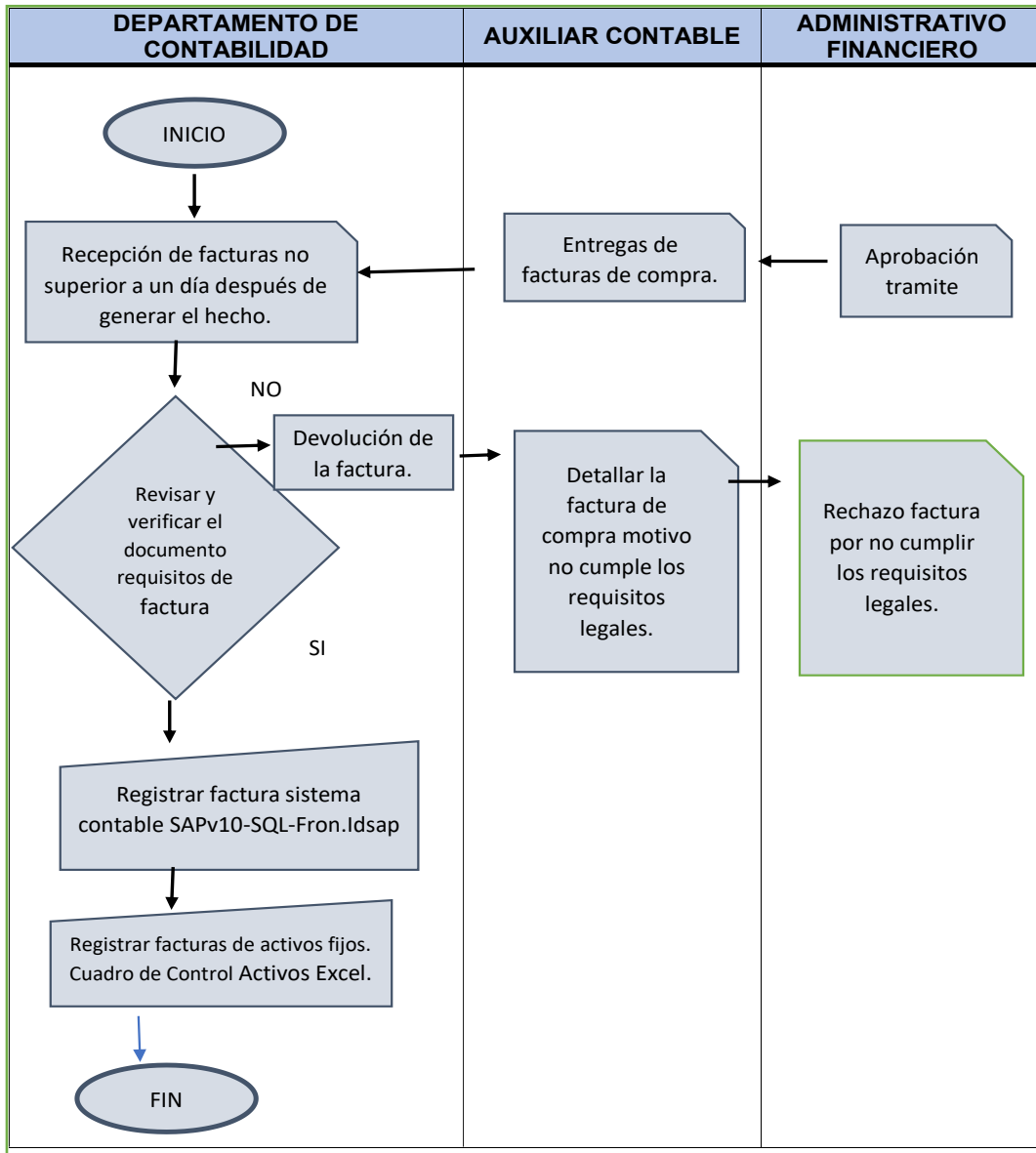
1. Recibir facturas de las áreas implicadas en la compra, mantenimientos, reparaciones sobre activos fijos.
2. Revisar requisitos legales de las facturas para estatus de tributación y soportes anexos (Orden de compra).
3. ¿Las facturas cumplen con los requisitos que estipula el Estatuto Tributario? SI: Continúe en el paso NO: Continúe en el paso causas por la cual no aplican las facturas en el sistema contable, revisar causaciones (Impuestos, asignación de gasto, cuentas, centro de costos).
4. Registrar las facturas en el cuadro de control EXCEL.
5. Revisar la información ingresada en el sistema con el cuadro de control de EXCEL.
6. Devolver la factura al proveedor (Compra) o a la persona encargada del mantenimiento.

GRUPO SALUD LATINA

**FLUJO DE PROCESOS PARA LA RECEPCION DE FACTURAS DE ACTIVOS FIJOS
DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD**

Figura 22

Flujo de Proceso para Facturas Activos Fijos



Nota: Elaboración propia

Cuentas por cobrar

Importante mencionar política de la empresa clientes tienen diferentes tipos de condición de pago son 8 días, 15 días, 30 días o 60 días depende a que grupo pertenece.

Como política se prohíbe la venta a crédito sin la previa autorización de gerencia, las facturas de contado deben llevar el sello de cancelado en parte visible de la factura, una vez realizado el pago total.

Figura 23

Categoría Cartera de Clientes

Valor	Descripción
1 Centros Radiológicos	Centros Radiológicos
2 Cia. Relacionadas	Cia. Relacionadas
3 Cooperativas	Cooperativas
4 Distribuidor Extr.	Distribuidor Extr.
5 Distribuidor Local	Distribuidor Local
6 Empleados	Empleados
7 Empresas	Empresas
8 Extranjeros	Extranjeros
9 Licitaciones	Licitaciones
10 Oftalmología/Opticas	Oftalmología/Opticas
11 Privado Clase A	Privado Clase A
12 Privado Clase B	Privado Clase B
13 Privado Clase C	Privado Clase C
14 Público Clase A	Público Clase A
15 Público Clase B	Público Clase B
16 Público Clase C	Público Clase C
17 Regional Extranjeros	Regional Extranjeros
18 Veterinarias	Veterinarias

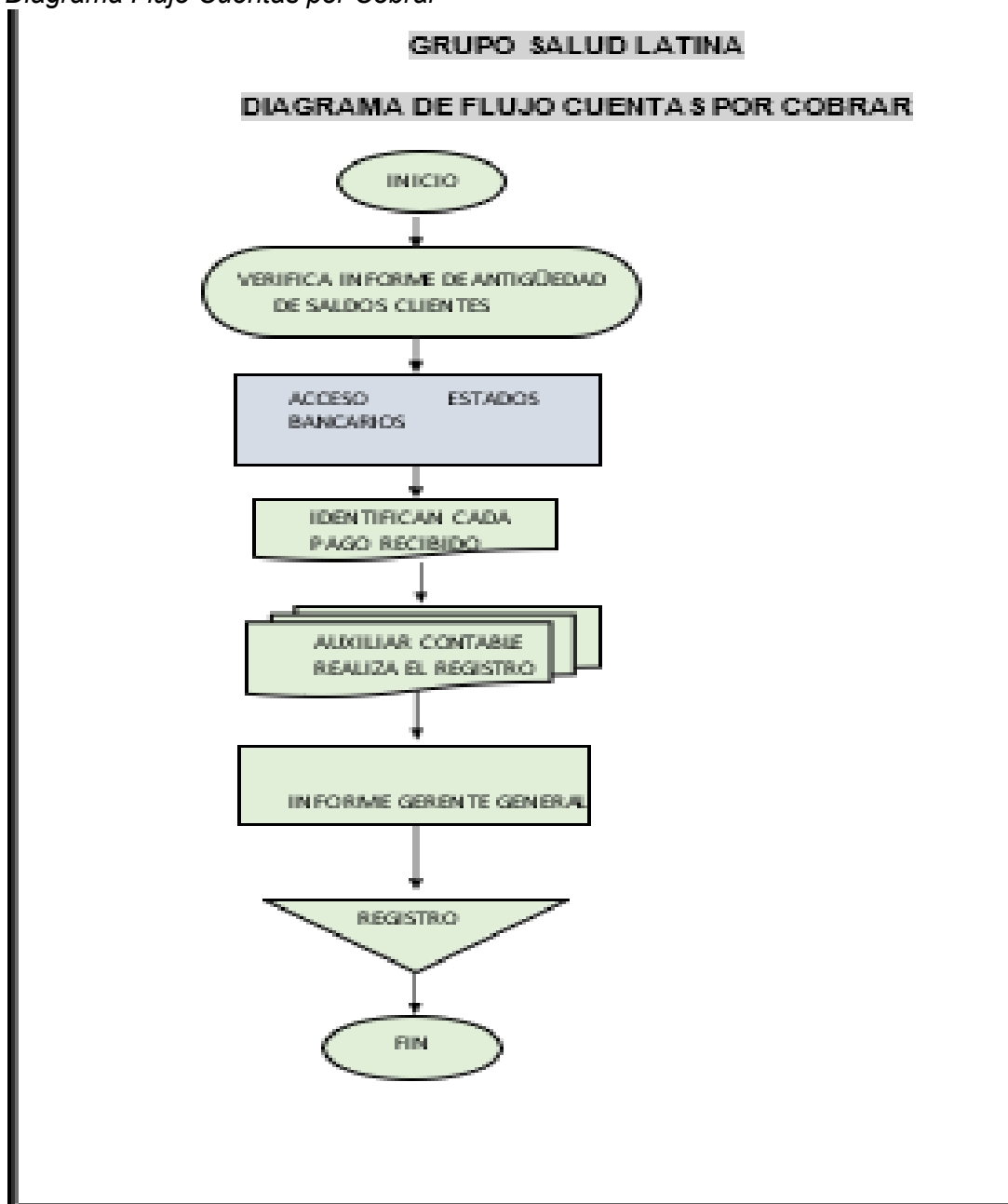
Procedimiento para cuentas por cobrar

1. Auxiliar contable debe generar reporte antigüedad de saldos todos los clientes.
2. Actualizar los extractos bancarios diferentes cuentas bancarias.
3. Identificar cuales clientes realizaron los depósitos.

4. Realizar el registro contable módulo de pagos recibidos.
5. Generar reporte para el gerente general financiero actualizado estados cuentas clientes.

Figura 24

Diagrama Flujo Cuentas por Cobrar



Conciliación bancaria

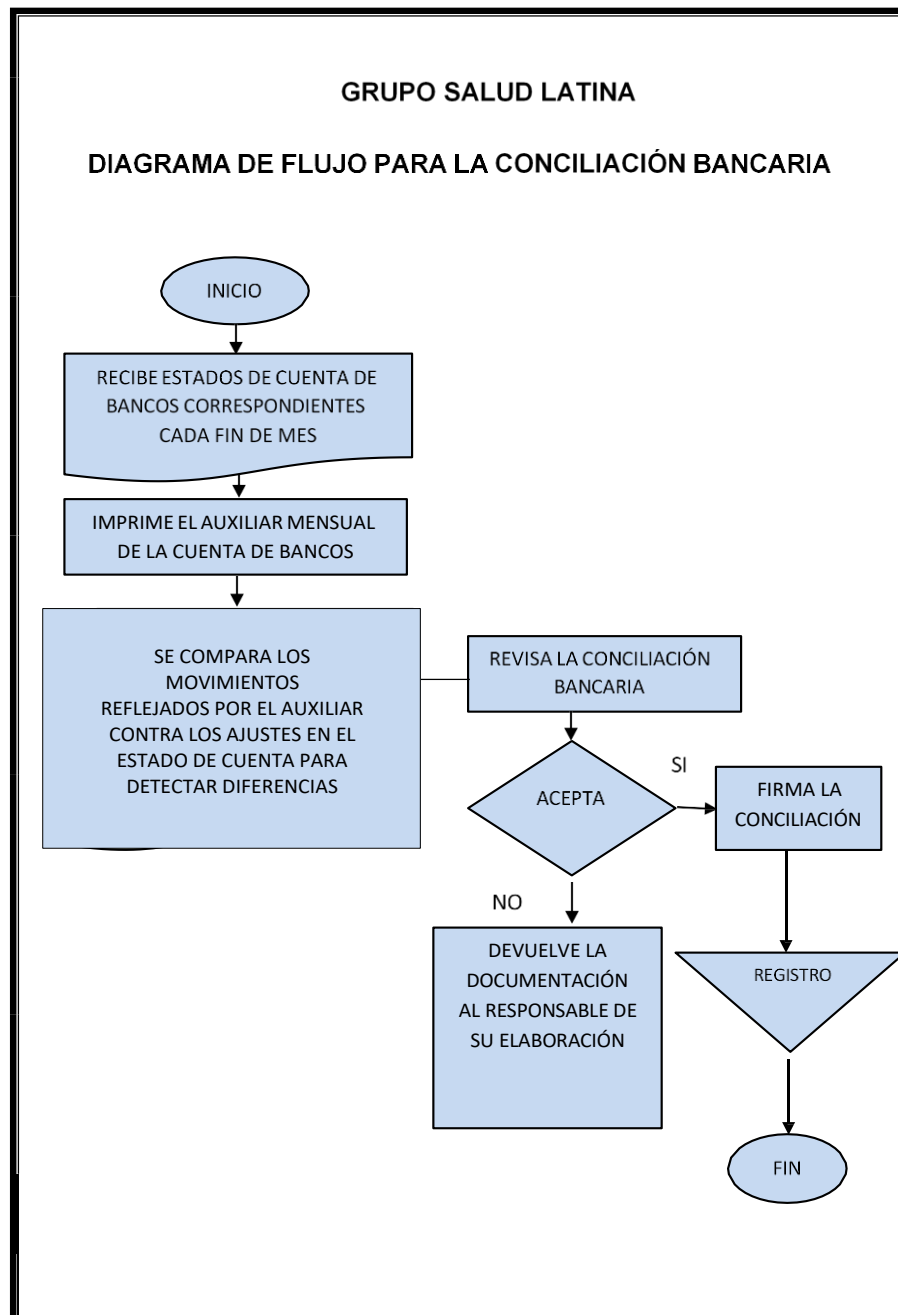
Consiste en la comparación de los registros de las operaciones de nuestros libros con los movimientos registrados en los bancos mostrados en los Estados de Cuenta Mensuales que emiten instituciones BCR, LAFISE, BCT, BAC para proceder a hacer las correcciones o ajustes necesarios en los registros de la Empresa. Las cuentas bancarias deben ser conciliadas cada 30 días para controlar la existencia de efectivo en los bancos y determinar el balance real al final de cada periodo. Toda transferencia de efectivo a otras cuentas bancarias debe ser autorizado por el gerente general financiero.

Procedimiento para conciliación bancaria.

1. Gerente administrativo contable se encargará de tomar valores que constan en el libro bancos y se verificarán que dichos valores consten en el estado de cuenta que envía la institución bancaria.
2. Si la verificación resulta positiva al concluir habrá valores que no consten en uno del registro sistema se debe consultar al auxiliar contable.
3. Para la conciliación se deberá efectuar el cruce de valores entre sistema contable, el Estado de Cuenta bancario y la conciliación bancaria del mes anterior, con la finalidad de tener un seguimiento y verificar que la institución bancaria registre los valores.
4. Auxiliar contable se encargará de revisar la conciliación bancaria comparando la documentación sustentadora. Se firma la conciliación bancaria si es correcta errores la devuelve al responsable de su elaboración.

Figura 25

Diagrama de Flujo Conciliación Bancaria



La empresa Grupo Salud Latina ha desarrollado sus actividades sin una orientación adecuada que impulse su expansión y crecimiento empresarial. Esta situación, en un contexto de cambios económicos y organizacionales, ha llevado a las empresas privadas a buscar y retroalimentar sus procesos de organización y dirección.

Para cumplir con el objetivo planteado de diseñar un Sistema de Control Interno, fue necesario iniciar con la aplicación de entrevistas y encuestas a los usuarios internos y externos, las cuales permitieron enfocar la propuesta planteada, asegurando coherencia con la misión, visión, valores y objetivos de la empresa. Se identificó que no ha existido una comunicación clara por parte de la propietaria acerca del propósito de la empresa y la dirección hacia la que se proyecta.

En primera instancia, se evidencia que la empresa carece de una estructura organizativa bien definida, así como de un Manual de Funciones y Procedimientos que regule las actividades administrativas y operativas.

En relación con la capacitación del personal, se constató que no existen programas de formación continua, lo que dificulta alcanzar altos niveles de excelencia en todo el equipo que labora en la óptica.

No obstante, la empresa presenta fortalezas importantes, tales como la experiencia laboral, la estabilidad del personal, la acogida por parte de los clientes y la garantía del servicio y de los bienes que ofrece. Entre sus debilidades destacan la ausencia de un plan de desarrollo empresarial y la falta de una visión clara de crecimiento futuro, lo que limita la proyección de mejoras sostenibles.

4.3 Evaluación de controles internos

Las actividades de control corresponden al diseño de manuales, políticas y procedimientos por parte de la administración para mitigar los principales riesgos identificados.

La administración no cuenta con procedimientos, políticas o manuales por escrito que normen los principales controles que permitan mitigar los riesgos identificados en los procesos mencionados.

La empresa debe de confeccionar, implementar y comunicar procedimientos, políticas y manuales que permitan mitigar los principales riesgos identificados mediante controles incluyendo:

4.3.1. Segregación de funciones

En la empresa, las funciones clave, como la autorización de pedidos, la custodia de inventarios y el registro contable, están en su mayoría claramente separadas. Esto resulta fundamental para evitar conflictos de interés, especialmente considerando que los productos biomédicos suelen tener un alto valor y están sujetos a un estricto control regulatorio.

La segregación de funciones es esencial para fortalecer el control interno, prevenir fraudes y reducir riesgos. Se recomienda la creación de un manual de funciones y su comunicación efectiva a los nuevos empleados, a fin de garantizar una comprensión clara de sus roles y responsabilidades.

Este principio de control interno implica asignar responsabilidades y autoridades de manera que una sola persona o entidad no tenga control sobre todas las fases críticas de una actividad o proceso empresarial. Su objetivo principal es prevenir fraudes y errores, limitando la posibilidad de que una persona pueda cometer y encubrir irregularidades.

En la empresa, las funciones de autorización de ventas, gestión de inventarios y registro contable están segregadas adecuadamente. Además, en los procesos críticos, como compras y despachos, se han identificado puntos de control que aseguran la separación entre quien aprueba, quien gestiona físicamente el producto y quien registra la transacción.

4.3.2 Autorizaciones y aprobaciones

El control interno administrativo es el plan de organización, procedimientos y registros que conciernen a los procesos de decisión que lleven a la autorización de transacciones y actividades para fomentar la eficiencia de las operaciones y cumplimiento de las metas y objetivos.

Dado el tipo de clientes (hospitales, clínicas, distribuidores especializados) y los montos que pueden implicar las operaciones la empresa ha establecido niveles de aprobación escalonados por montos y tipos de transacción. Esto incluye autorización para descuentos, condiciones especiales de crédito y devoluciones de productos.

Se cuenta con un esquema claro de autorizaciones para transacciones comerciales, financieras y logísticas. Las operaciones fuera de parámetros estándar requieren la aprobación de niveles jerárquicos superiores, lo cual contribuye a un adecuado control del riesgo comercial y financiero.

4.3.3 Conciliaciones

Las actividades de control son aquellas que realizan la Gerencia y demás personal de la Organización para cumplir diariamente con actividades asignadas. Las cuentas bancarias, cuentas por cobrar y cuentas por pagar se concilian de manera mensual. Dada la sensibilidad de los pagos del sector salud que a menudo presentan demoras o requieren seguimiento especial, se ha reforzado el seguimiento a las cuentas por cobrar con controles periódicos.

Se realizan conciliaciones mensuales de cuentas bancarias y cuentas por cobrar, con evidencia documental. Existe un control específico sobre las cuentas con entidades del sector salud, dada su naturaleza y comportamiento de pago.

4.3.4. Revisiones de desempeño

La empresa realiza revisiones periódicas del desempeño financiero incluyendo comparaciones con el presupuesto y con resultados históricos. Adicionalmente, se revisan indicadores operativos como rotación de inventario cumplimiento de metas de ventas y márgenes por la línea de producto. Se efectúan revisiones mensuales de desempeño comercial y financiero, permitiendo a la gerencia tomar decisiones informadas frente a desviaciones del presupuesto.

4.3.5. Salvaguarda de activos

Los inventarios de productos biomédicos están sujetos a estrictos controles físicos, como acceso restringido, monitoreo de condiciones de almacenamiento (temperatura, humedad, etc.), y conteos físicos periódicos. Asimismo, los activos tecnológicos y el efectivo cuentan con resguardos adecuados.

La empresa ha implementado medidas adecuadas para proteger sus activos, en especial los inventarios biomédicos. Se controlan tanto las condiciones físicas como el acceso al almacén. Además, se cuenta con seguros y protocolos ante pérdidas o robos.

4.3.6. Controles automatizados

El sistema contable y de gestión (ERP) utilizado incorpora controles automatizados, como validación de datos, segregación de accesos por perfiles, y flujos de autorización para procesos clave (ventas, compras, pagos). Esto refuerza la integridad de la información y la trazabilidad de las operaciones.

El sistema de información integra controles como la validación automática de precios, restricciones por perfil de usuario, trazabilidad de operaciones y alertas ante discrepancias. Estos controles contribuyen a la eficiencia operativa y al cumplimiento normativo.

4.3.7 Información y comunicación.

Consecuentemente la información pertinente debe ser identificada, capturada, procesada y comunicada al personal en forma y dentro del tiempo indicado de forma tal que le permita cumplir con sus responsabilidades. Los sistemas producen reportes conteniendo información operacional, financiera y de cumplimiento que hace posible conducir y controlar la organización.

La información contable generada es precisa, oportuna y útil para la toma de decisiones gerenciales. Los registros contables se procesan regularmente y se cuenta con estados financieros mensuales lo que permite un adecuado seguimiento del desempeño. La información incluye reportes analíticos por línea de producto, región, y tipo de cliente, lo cual es especialmente útil en el sector biomédico donde los márgenes, regulaciones y tiempos de entrega varían considerablemente este tipo información se reúnen mes a mes personas encargadas toma de decisiones.

Todo el personal debe recibir un claro mensaje de la Alta Gerencia de sus responsabilidades sobre el control, así como la forma en que las actividades individuales se relacionan con el trabajo de otros. Así mismo, debe contarse con medios para comunicar información relevante hacia los mandos superiores, así como a entidades externas. Los elementos que integran este componente:

La información tanto generada internamente como aquella que se refiere a eventos acontecidos en el exterior es también parte esencial de la toma de decisiones, así como del seguimiento de las operaciones. La información cumple distintos propósitos a diferentes niveles.

- A) **Sistemas Integrados a la Estructura:** No hay duda de que los sistemas están integrados o entrelazados con las operaciones. Sin embargo, se observa una tendencia a que éstos deben apoyar de manera contundente la implantación de estrategias. Los sistemas de información, como un elemento de control, estrechamente ligados a los procesos de planeación estratégicas son un factor clave de éxito en muchas Organizaciones.
- B) **Sistemas Integrados a las Operaciones:** En este sentido es evidente cómo los sistemas son medios efectivos para la realización de las actividades de la Empresa. Desde luego el grado de complejidad varía según el caso, y se observa que cada día están mis integrados con las estructuras o sistemas de Organización.
- C) **La Calidad de la Información:** Esto es tan trascendente que constituye un activo, un medio y hasta una ventaja competitiva en todas las organizaciones ya que está asociada a la capacidad gerencial de las empresas. La información para actuar como un medio efectivo de control requiere de las siguientes características: relevancia del Contenido, oportunidad, actualización, exactitud y accesibilidad, principalmente. En lo anterior se invierte una cantidad importante de recursos. En la medida que los sistemas de información apoyan las operaciones, en esa misma medida se convierten en un mecanismo de control útil.
- D) **Comunicación** al respecto también es claro que deben existir adecuados canales para que el personal conozca sus responsabilidades sobre el control de sus actividades. Estos canales deben comunicar los aspectos relevantes del sistema de información indispensable para los gerentes, así como los hechos críticos para el personal encargado de realizar las operaciones críticas. También los canales de comunicación

entre la Gerencia y el consejo de Administración o los Comités son de vital importancia. En relación con los canales de comunicación con el exterior, éstos son el medio a través del cual se obtiene o proporciona información relativa clientes, proveedores, contratistas, entre otros. Así mismo son necesarios para proporcionar información a las entidades reguladoras sobre las operaciones de la Empresa e inclusive sobre el funcionamiento de su sistema de control.

4.3.8 Canales de comunicación

Si bien la empresa dispone de canales de comunicación razonablemente efectivos, se recomienda fortalecer la difusión y comprensión de los procedimientos y responsabilidades relacionadas con el control interno especialmente en los niveles operativos mediante capacitaciones periódicas o boletines internos.

CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Analizar el Sistema de Control Interno es una tarea que cobra especial relevancia en todas las organizaciones no solo para el fortalecimiento de la gestión sino para la identificación de posibles puntos que necesiten mejora. Después de realizar toda la propuesta se pasa a realizar las conclusiones y recomendaciones que serán recibidas por las personas encargada de toma de decisiones en la empresa Grupo Salud Latina.

5.1 Conclusiones

En las conclusiones se emplea la información obtenida en la entrevista a los colaboradores realizada en las instalaciones de la empresa. A partir, de los objetivos generales y específicos establecidos se derivan una serie de conclusiones que abarcan aspectos relacionados con la administración contable para la empresa Grupo Salud Latina.

Objetivo 1. Evaluar el procedimiento presente en la metodología de control interno aplicada en la empresa Latin Health Group para reconocer los puntos de mejora.

Al realizar la evaluación de los procedimientos del control interno de los procesos de Cobranzas, Facturación, Pago a Proveedores, Declaración de Impuestos, Manejo de Caja Chica y Presentación de Estados Financieros, se pudo identificar las debilidades específicas de cada uno, y se determinó niveles de confianza muy bajos lo cual indica que estos procesos no se realizaban de manera eficiente y que el riesgo de presentar Estados Financieros no razonables era muy alto. Se reconoció la importancia que los procesos necesita fortalecer mediante control interno que garantice la eficiencia operativa, la integridad de la información contable y cumplimientos de normas en cada área de la empresa.

Objetivo 2. Diseñar una herramienta documental que permitan mejorar la eficiencia y la eficacia del control interno en la organización Latin Health Group.

El control interno es fundamental para la gestión organizacional eficiente y confiable a través de este proyecto de investigación a falta de una buena estructura que beneficie por minimizar riesgos, prevenir errores y garantizar la transparencia en la gestión administrativa y contable. La empresa tiene una ausencia de controles adecuados puede llevar a incurrir generar problemas de ineficiencia, fraudes o incumplimiento legales que afectan el desempeño de toda la organización.

Objetivo 3. Desarrollar un manual de control interno para dar seguimiento al uso de la herramienta documentada asegurando su comprensión y uso adecuado por parte de los colaboradores.

Se finaliza el proyecto indicando de un manual de control interno es una herramienta muy necesaria para asegurar la comprensión, aplicación y seguimiento de los procedimientos establecidos en la organización. A través de este manual se ejecutan las responsabilidades, los controles y además promueve una cultura organizacional dirigida al cumplimiento y mejora continua. A demás se encontró:

A) Se encontró que no se tenía ningún elemento de control interno documentado que apoyará la administración de la empresa.

B) No tiene un organigrama o estructura definida.

C) No posee Manual de funciones para el personal.

D) No se posee Manual de procesos.

E) No se posee manual de procedimientos.

F) No tiene definido un perfil de cargos.

G) No existen métodos de control de la calidad.

H) La empresa tiene deficiencia en el control interno.

5.2 Recomendaciones

Al término de la presente investigación y sobre la base de los resultados obtenidos, se vuelve necesario recomendar lo siguiente:

- A la gerencia general y dirección administrativa contable empresa GSL se recomienda implementar un Sistema de Control interno que contribuya al desarrollo empresarial, con el objetivo de salvaguardando los recursos, asegurando la corrección y fidelidad de los registros para el cumplimiento de los objetivos. Asimismo, concientizar a todos los niveles de la organización sobre la importancia del control interno como pilar esencial para el buen funcionamiento de la empresa. La participación activa de todo el personal en el seguimiento y aplicación de los controles contribuirá directamente al fortalecimiento institucional y a la sostenibilidad del negocio.

- Poner en práctica los procedimientos de control interno y gestión propuestos en esta investigación con el fin de estandarizar sus operaciones administrativas y contables de la organización. Esta recomendación dirigida a al departamento contable de la empresa la aplicación de estos procedimientos permitirá mejorar la eficiencia operativa, reducir riesgos y asegurar el cumplimiento de las políticas internas, fortaleciendo la transparencia, el control y la toma de decisiones informadas dentro de la organización.

- Se sugiere al Área de Recursos Humanos de empresa GSL que el presente manual de control interno desarrollado en este proyecto de tesis se dé a conocer a los empleados de la empresa, de manera que puedan analizarlo, comprenderlo y aplicarlo adecuadamente en el

desarrollo de sus operaciones. para que sea analizado para su aplicación en el desarrollo de sus operaciones habituales.

- A la Gerencia Administrativa se recomienda acoger el planteamiento de organigramas desarrollados en este trabajo que le permitirá establecer con claridad las directrices jerárquicas y funcionales necesarias para que el personal cumpla con sus responsabilidades de manera eficiente.

- Se recomienda utilizar al Área de Planificación Estratégica la herramienta administrativa del FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), con el fin de lograr visualizar áreas críticas de la empresa y planear estrategias pertinentes que permitan fortalecer las capacidades internas y afrontar las situaciones adversas que pudieran surgir en el entorno. Esta herramienta facilitará la toma de decisiones estratégicas, la asignación eficiente de recursos y el diseño de planes de acción orientados al desarrollo y sostenibilidad organizacional.

VI. PROPUESTA

6.1 Introducción

En la actualidad, se observa que la tendencia de los mercados se orienta hacia los cambios tecnológicos, la promoción de la innovación y la capacidad de adaptación. Por esta razón, las empresas deben enfocarse de manera continua en la creación de ventajas competitivas, a fin de asegurar su permanencia en el mercado, fidelizar a sus clientes y fomentar el desarrollo de nuevos negocios.

Generalmente, las empresas pequeñas y medianas suelen carecer de una estructura gerencial y comercial claramente definida, por lo que la planificación de sus servicios se fundamenta en criterios de experiencia. Esto puede generar errores que afecten su imagen, rentabilidad financiera y relación con los clientes. Ante esta situación, surge la necesidad de brindar a la empresa Grupo Salud Latina una propuesta que mejore la supervisión de sus operaciones y facilite el seguimiento de las actividades administrativas y contables.

Grupo Salud Latina atiende a un sector de clientes de salud, tanto público como privado, con necesidades específicas. Contar con herramientas básicas pero eficientes permitirá a esta pequeña empresa mantener una organización precisa en los procesos de preventa, venta y postventa. Asimismo, podrá establecer mecanismos que propicien la mejora continua, fortalezcan la relación con la clientela y garanticen su sostenibilidad en el mercado.

Un plan estratégico gerencial para Grupo Salud Latina debe establecer de manera clara y precisa los objetivos estratégicos, la estrategia de negocio y las herramientas de control necesarias. Estas herramientas son esenciales para optimizar la toma de decisiones en los diversos procesos de atención, ventas y comercialización de insumos biomédicos.

El propósito fundamental de este plan estratégico es definir, en el contexto de la empresa, las etapas que componen un modelo de control interno. Además, se incluirán recomendaciones orientadas a asegurar su funcionamiento efectivo a lo largo del tiempo.

De manera integral, la implementación de la estrategia administrativa y contable propuesta permitirá a la empresa GSL organizarse, planificar sus proyecciones económicas y de desarrollo empresarial, y enfocarse en las metas y objetivos estratégicos establecidos. Adicionalmente, la propuesta de control interno le brindará las herramientas necesarias para posicionarse en el mercado, aumentar su visibilidad y explorar nuevas oportunidades para promocionar sus productos y servicios. Ambas iniciativas contribuirán al crecimiento de la empresa, permitirán una correcta organización de los procesos, consolidarán su identidad, mejorarán su posición en el mercado, ampliarán su base de clientes, incrementarán la rentabilidad del negocio y establecerán mecanismos para fomentar la mejora continua.

6.2 Objetivos

6.2.1 Objetivo General

Analizar el sistema de control interno en la organización Latin Health Group mediante herramientas propias, permitiendo el mejoramiento de la gestión administrativa y contable con procedimientos adecuados e implementar mejoras para fortalecer cada departamento.

6.2.2 Objetivos Específicos

1. Evaluar el procedimiento presente en la metodología de control interno aplicada en la empresa Latin Health Group para reconocer los puntos de mejora.
2. Diseñar una herramienta documental que permitan mejorar la eficiencia y la eficacia del control interno en la organización Latin Health Group.

3. Desarrollo un manual de control interno para dar seguimiento al uso de la herramienta documentada asegurando su comprensión y uso adecuado por parte de los colaboradores.

6.3. Importancia

Con el objetivo de orientar el negocio hacia un curso más favorable para los intereses de los socios se plantea la propuesta del Plan Estratégico utilizando el método sobre el control interno. Este método posibilita la implementación y seguimiento de los procedimientos que se establecerán.

Una vez establecidos los procesos, la empresa debe gestionar los cambios asignando responsables para el seguimiento de manera efectiva, respaldados por herramientas que optimicen las funciones operativas y garanticen la participación en el mercado.

Estas mejoras estratégicas son importantes, ya que se adaptan a las necesidades actuales de los clientes, aprovechan los avances tecnológicos y fortalecen el nicho de mercado en donde opera la empresa.

6.4. Alcance

Con esta propuesta se pretende mejorar los procesos operativos y la administración contable en la empresa Grupo Salud Latina. La responsabilidad de implementar el Plan Estratégico recae exclusivamente en el Gerente General, Financiero o Administrador de la empresa, quien, al ser la figura encargada de la toma de decisiones, debe mantener un alto nivel de compromiso con el plan. Su participación es esencial en todas las fases del proceso, tanto para recopilar información como para retroalimentar al equipo de trabajo.

Las propuestas presentadas constituyen herramientas útiles y prácticas, diseñadas para abarcar todas las áreas involucradas y fomentar la alineación con los objetivos de la empresa, promoviendo el compromiso de los colaboradores.

La presente propuesta se desarrolla en función de los objetivos establecidos en este proyecto de tesis, orientados a fortalecer el sistema de control interno en Grupo Salud Latina, particularmente en el área administrativa y contable. Como resultado de la investigación, se identificó la necesidad de contar con herramientas documentadas, procesos estandarizados y estructuras organizativas claras que permitan mejorar la eficiencia, la eficacia y el cumplimiento normativo dentro de la organización.

Entre las acciones propuestas se incluyen:

- **Diseño de una herramienta documental de control interno**, que facilite la ejecución de los procedimientos, mejore la supervisión de las operaciones y permita el seguimiento de actividades administrativas y contables.
- **Elaboración de un manual de control interno**, que sirva como guía operativa para los colaboradores, promoviendo el uso adecuado de las herramientas diseñadas y asegurando su comprensión, correcta aplicación y sostenibilidad en el tiempo.
- **Estructuración de organigramas funcionales**, que definan con claridad las jerarquías, responsabilidades y flujos de trabajo, permitiendo una mayor organización y orientación en el cumplimiento de funciones.

La ejecución de esta propuesta permitirá a Grupo Salud Latina contar con un sistema de control interno más sólido y sistematizado, contribuyendo a una gestión más eficiente y transparente. De acuerdo con las necesidades de las empresas en la gestión de riesgos, se plantea la aplicación del marco de control COSO, el cual obliga a las entidades a mantener

controles internos efectivos que prevengan errores operativos o fraudes, asegurando que dichos controles cumplan con las normas establecidas.

6.4.1 Componentes del sistema de control interno contable

El modelo del sistema de control interno contable está diseñado para asegurar la confiabilidad de la información financiera, el cumplimiento de normas y la eficiencia operativa. Este modelo suele estar basado en marcos como el COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission), ampliamente adoptado en entornos contables y financieros.

6.4.1.2 Ambiente de control.

Consiste en el establecimiento de un entorno que estimule e influencie la actividad del personal con respecto al control de sus actividades.

El ambiente de control o control circulante es la base de los demás componentes de control a proveer disciplina y estructura para el control e incidir en la manera como:

- Se estructuran las actividades del negocio.
- Se asigna autoridad y responsabilidad.
- Se organiza y desarrolla la gente.
- Se comparten y comunican los valores y creencias.
- El personal toma conciencia de la importancia del control.
- Factores del ambiente de control.

La integridad y los valores éticos

- El compromiso a ser competente.
- Las actividades de la junta directiva y el comité de auditoría.
- La mentalidad y estilo de operación de la gerencia.

- La estructura de la organización.
- La asignación de autoridad y responsabilidad.
- Las políticas y prácticas de recursos humanos.

6.4.1.3 Evaluación de riesgos.

Es la identificación y análisis de riesgos relevantes para el logro de los objetivos y la base para determinar la forma en que tales riesgos deben ser mejorados. Así mismo, se refiere a los mecanismos necesarios para identificar y manejar riesgos específicos asociados con los cambios, tanto los que influyen en el entorno de la organización como en el interior de la misma.

Toda entidad enfrenta una variedad de riesgos provenientes tanto de fuentes externas como internas que deben ser evaluados por la gerencia. La gerencia establece objetivos generales y específicos e identifica y analiza los riesgos de que dichos objetivos no se logren o afecten su capacidad para:

- Salvaguardar sus bienes y recursos.
- Mantener ventaja ante la competencia.
- Construir y conservar su imagen.
- Incrementar y mantener su solidez financiera.
- Mantener su crecimiento.

Los riesgos incluyen no solo factores externos sino también internos; por ejemplo, la interrupción de un sistema de procesamiento de información, calidad del personal, la capacidad o cambios en relación con las responsabilidades de la gerencia.

Los riesgos de actividades también deben ser identificados, ayudando con ello a administrar los riesgos en las áreas o funciones más importantes, las causas en este nivel

pertenecen a un rango amplio que va desde lo obvio hasta lo complejo y con distintos grados de significación.

El análisis de riesgos y su proceso, sin importar la metodología en particular, debe incluir entre otros aspectos los siguientes:

- La estimación de la importancia del riesgo y sus efectos
- La evaluación de la probabilidad de ocurrencia
- El establecimiento de acciones y controles necesarios
- La evaluación periódica del proceso anterior.

6.4.1.4. Actividades de control.

Son aquellas que realizan la gerencia y personal de la organización para cumplir diariamente con las actividades asignadas. Estas actividades están expresadas en las políticas, sistemas y procedimientos.

Políticas y procedimientos que se desarrollan a través de toda la organización y garantizan que las directrices de la gerencia se lleven a cabo y los riesgos de administren de manera que se cumplan los objetivos.

Incluyen actividades preventivas, detectivas y correctivas tales como:

- Autorizaciones
- Reconciliaciones
- Segregación de funciones
- Salvaguarda de activos
- Indicadores de desempeño
- Finanzas y seguros
- Análisis de registros de información

- Verificaciones
- Revisión de desempeños operacionales
- Seguridades físicas
- Revisiones de informes de actividades y desempeño
- Controles sobre procesamiento de información.

Tipos de controles:

- Detectivos: Diseñado para detectar hechos indeseables, detienen el proceso o aíslan las causas del riesgo o las registran.
- Preventivos: Diseñado para prevenir resultados indeseables, guías que evitan que existan causas
- Correctivos: Diseñado para corregir efectos de un hecho indeseable.

6.4.1.5. Sistema de información y comunicación.

Se centran en la naturaleza y calidad de la información requerida para control efectivo, los sistemas empleados para desarrollar tal información y los reportes necesarios para comunicar de manera efectiva.

Las comunicaciones deben asegurar que los deberes y las responsabilidades de control relacionadas con las actividades de derivados se están comprendiendo a través de toda la organización.

Deben existir sistemas adecuados para captura de datos, procesamiento, transmisión y administración de reportes de manera tal que las transacciones con derivados se realicen de una manera ordenada y eficiente.

Los directores y la administración deben obtener información suficiente y oportuna para monitorear el logro de objetivos y estrategias para el uso de instrumentos derivados.

Controles generales

Tienen como propósito asegurar una operación y continuidad adecuada, e incluyen el control sobre el centro de procesamiento de datos y su seguridad física, contratación y mantenimiento del hardware y software, así como la operación propiamente dicha.

También se relacionan con las funciones de desarrollo y mantenimiento de sistemas, soporte técnico, administración de base de datos, contingencia y otros.

Prestar atención a aquellos controles generales:

- Establecen un adecuado ambiente de control (conciencia, actitud, disciplina).
- Influyen en la naturaleza o el carácter de los procedimientos de control sobre

clases de transacciones o saldos significativos

- Contribuyen al cumplimiento de los controles específicos
- Políticas y procedimientos presupuestales
- Evaluación con base en control presupuestario
- Seguimiento de las desviaciones presupuestales
- Sistema para control de pagos a proveedores
- Contabilidad por áreas de responsabilidad
- Presupuestos de inversiones de capital.

Controles de aplicación

Están dirigidos hacia el interior de cada sistema y funcionan para lograr el procesamiento, integridad y confiabilidad, mediante la autorización y validación correspondiente. Desde luego

estos controles cubren las aplicaciones destinadas a las interfaces con otros sistemas de los que reciben o entregan información.

Los sistemas de información y tecnología son y serán sin duda un medio para incrementar la productividad y competitividad. Ciertos hallazgos sugieren que la integración de la estrategia. La estructura organizacional y la tecnología de información es un concepto clave para el nuevo siglo.

Sistemas de información general

Algunos sistemas apoyan iniciativas estratégicas Sistemas en línea en los bancos

Sistemas en línea proveedor- cliente.

6.4.1.6. Supervisión y monitoreo.

Es el componente que valora la calidad y efectividad del desempeño del sistema a lo largo del tiempo. Se deben monitorear los sistemas de control relacionados con las actividades de derivados para asegurar la integridad de los reportes generados por el sistema.

La estructura organizacional debe incluir una función independiente de monitoreo sobre los derivados, proporcionando a la gerencia principal claridad sobre los riesgos asociados a estas actividades, validando los resultados y evaluando el cumplimiento de acuerdo con las políticas establecidas (Mantilla, 2009, p. 77).

Los sistemas de control están diseñados para operar en circunstancias específicas. Para ello, se toman en consideración los objetivos, riesgos y limitaciones inherentes al control. Sin embargo, las condiciones pueden evolucionar debido a factores externos e internos, lo que puede provocar que los controles pierdan eficiencia.

La gerencia debe llevar a cabo la revisión y evaluación sistemática de los componentes y elementos que forman parte de los sistemas de control. Esto no implica que deban revisarse

todos los componentes y elementos, ni que deba hacerse simultáneamente. La frecuencia y alcance de la evaluación dependerán de las condiciones específicas de cada organización y del nivel de efectividad demostrado por los distintos componentes y elementos de control.

La evaluación debe conducir a la identificación de controles débiles, insuficientes o innecesarios, promoviendo, con el apoyo decidido de la gerencia, su fortalecimiento e implementación. Esta evaluación puede realizarse de tres formas: durante la realización de las actividades diarias en los distintos niveles de la organización; de manera separada, por personal que no es responsable directo de la ejecución de las actividades (incluidas las de control); o mediante la combinación de ambas modalidades.

6.5 Propuesta

Las opciones estratégicas se centran en obtener una visión clara del futuro que facilite la toma de decisiones y la definición de objetivos, permitiendo evaluar la ruta que seguirá la empresa para alcanzarlos. Se propone utilizar un Plan control interno como una herramienta de apoyo para el equipo gerencial en el desarrollo de nuevas estrategias.

Una vez analizada la información proveniente del FODAC y estudiadas sus variables se determinan las prioridades que deben ser consideradas para iniciar nuevos procesos, sin descuidar los resultados positivos y mejorar los negativos para buscar la estabilidad de la parte gerencial y comercial.

6.6 Propuesta de la estructura Organizacional

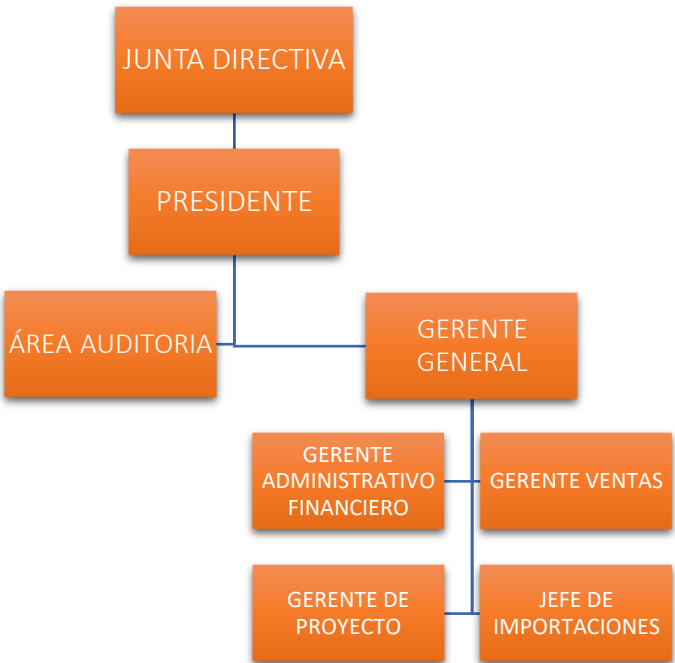
6.6.1 Estructura organizacional

Se sugiere la siguiente estructura organizacional, anexando un organigrama gerencial en las áreas de auditoría y departamento contable financiero:

Organigrama Gerencial Propuesto

Figura 26

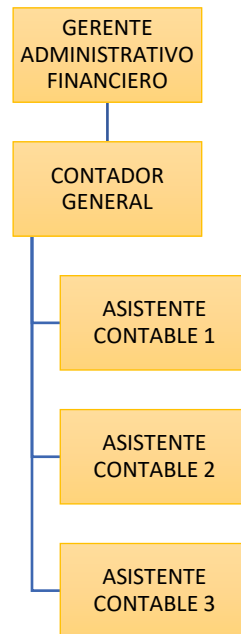
Organigrama Gerencial Propuesto



Organigrama Área Financiera Propuesto

Figura 27

Organigrama Área Financiera Propuesto



Nota: Organigrama Área Administrativa – Financiero Propuesto

6.6.2 Área de Auditoría Propuesta

Con los antecedentes de control interno se propone crear un Departamento de Auditoría, con el con el objetivo de velar por el cumplimiento de los controles internos establecidos, revisión de las cuentas desde el punto de vista contable, financiero, administrativo y operativo y ser un asesor de la organización.

Los objetivos específicos de este departamento serán:

- ✓ Revisar y evaluar la efectividad, propiedad y aplicación de los controles internos.

- ✓ Ratificar del grado de cumplimiento de las normas, políticas y procedimientos vigentes.
- ✓ Comprobar el grado de confiabilidad de la información que produzca la organización.
- ✓ Evaluar la calidad del desempeño en el cumplimiento de las responsabilidades asignadas.
- ✓ Promover la eficiencia operacional.

Acta de constitución

Área de auditoría

En la ciudad San José, a los XXX días del mes XXX, se realizó la selección en Grupo Salud Latina, de las personas que conformarán el comité de Auditoría. Dicha selección fue hecha por la Junta Directiva. Para tal efecto se estableció que el Comité de Auditoría queda conformada de la siguiente manera:

NOMBRE	CARGO	FIRMA
Lic. XXX	JEFE DE AUDITORÍA	_____
Lic. XXX	AUDITOR SENIOR	_____
Lic. XXX	AUDITOR JUNIOR	_____

El Gerente General declara conformado el Comité de Auditoría a las personas descritas anteriormente.

Lic. XXX
 Representante Legal
 Grupo Salud Latin

6.6.3. Asignación de autoridad y responsabilidad

Es fundamental considerar que el auditor interno es independiente a cualquier otra área de la compañía y reportará directamente del dueño de la misma o de un comité. Es también fundamental que no exista lazos directos de familia entre los miembros de la auditoría y el personal a ser auditado, de existir alguna relación ello debiera dejarse como constancia en los informes de auditoría respectivos.

Esta Área deberá totalmente independiente de todas las áreas. Es así como se demuestra en el organigrama institucional propuesto.

6.6.4 Políticas generales

El tratamiento de la información y documentación estratégica y confidencial deben contar con todos los aspectos de seguridad, para que el manejo de la misma se realice de forma indudable, para que los competidores y otras personas ajenas no tengan acceso.

6.6.4.1 Permisos.

La empresa podrá autorizar a los trabajadores ausentarse temporalmente de sus puestos de trabajo, bajo la autorización del Gerente Administrativo o Financiero y el encargado de RRHH con previa determinación de la necesidad del trabajador para ausentarse, el empleador que requiera pedir el permiso deberá llenar el formato de Solicitud de Permiso.

Clases de permisos:

Con Sueldo:

Para ser atendidos por seguro social CCSS, para lo cual deberá presentar el respectivo certificado médico y comunicar sobre el particular dentro de los tres primeros días de enfermedad, conforme lo establece el Código de Trabajo.

Cuando tenga que ausentarse para realizar diligencias propias de la empresa, debidamente autorizado.

En caso de fallecimiento de su cónyuge o parientes dentro del primer grado de consanguinidad o afinidad, licencia que se concederá hasta por tres días, en caso de ser de segundo grado de consanguinidad la empresa concederá permiso de hasta un día.

A. Sin Sueldo:

Concedidos a juicio del empleador y por causas debidamente justificadas por el trabajador como son asuntos personales o familiares relacionadas con calamidad doméstica.

Los permisos en general, remunerados o no, solicitados por los trabajadores deben hacerse por escrito llenando el formato de Solicitud de Permiso, y deben ser remitidos al encargado de recursos humanos, deberá constar la autorización del jefe inmediato, supervisados por el departamento encargado de recursos humanos o administradores.

El trabajador que faltare sin permiso previo deberá avisar a cualquiera de los funcionarios encargados, telefónicamente o por medio de terceras personas dentro de las 24 horas. Para el caso de enfermedad no profesional, la notificación se hará dentro de los tres primeros días del inicio de la enfermedad de conformidad con el Código de Trabajo. Al reingresar a sus labores, deberán presentar la justificación correspondiente.

6.6.4.2 Control de Tiempo.

La falta de puntualidad al trabajo por más de cinco veces en un mes será causa suficiente para dar por terminada la relación laboral, previo visto bueno, pues se considera como falta grave.

Art. 1.- Si el trabajador incurriera en falta de asistencia injustificada por más de tres días consecutivos o no consecutivos dentro de treinta días, dará derecho a que la compañía dé por terminado el contrato de trabajo previo el visto bueno, pues se considera como falta grave.

Art.2.- También se utilizará la credencial con el fin de registrar las autorizaciones para abandonar los sitios de trabajo por situaciones tales como: servicio médico, servicio social, casos de calamidad doméstica, y en todos los casos en que se solicite permisos ocasionales para abandonar el sitio de trabajo.

Art 3.- Cuando por cualquier circunstancia no sea posible la utilización de las tarjetas de control de asistencia, la empresa empleará para los efectos señalados en este capítulo, listados de control de asistencia.

Art 4.- El control de asistencia y permanencia de los trabajadores de la empresa será ejercido por el departamento encargado de recursos humanos, pero los jefes departamentales tienen la obligación de reportar cualquier novedad con el personal a su cargo al referido departamento, el mismo día de ocurrir el hecho.

Art 5.- Cuando un trabajador faltare a media jornada injustificadamente, se le descontará el sueldo o salario de un día; si faltare un día injustificadamente se descontará dos días y así sucesivamente, conforme al Art. 54 del Código del Trabajo.

6.6.4.3. Prohibiciones.

Art 6.- Además de las prohibiciones establecidas en el código de trabajo, la empresa prohíbe terminantemente a sus trabajadores los siguiente:

1. Suspender las labores o abandonar su sitio de trabajo sin autorización del jefe inmediato para dirigirse a otra sección o dependencia de su lugar de trabajo donde no exista relación con sus labores, a menos que cumpla una comisión.
2. Encargar a otra persona la realización del trabajo que le ha sido asignado salvo que lo haga con el consentimiento expreso del jefe inmediato.

3. Negarse a trabajar en labores, funciones u horarios que les sean determinados. El trabajador está obligado además a prestar su cooperación en algún otro trabajo similar al habitual cuando por cualquier motivo no pudiere desempeñar sus funciones específicas o a juicios de la empresa debiere desempeñar otra labor. Desatender órdenes, circulares o regulaciones en general.
4. Introducir bebidas alcohólicas, drogas o estupefacientes, o consumirlos antes o durante la jornada de trabajo.
5. Portar armas de cualquier clase dentro de los recintos de la empresa o en los transportes salvo los casos que su actividad lo exija, caso en el cual portará la debida autorización.
6. Formar grupos, interrumpiendo a los demás en sus labores, o para realizar actividades políticas o religiosas dentro de las dependencias de la empresa.
7. Alterar, borrar o rectificar los controles de asistencia ya sean asignadas a su trabajo o al de cualquier otro compañero. Igual prohibición corre para los formularios de permisos, vacaciones alimentación, etc.
8. Propalar rumores falsos o escribir leyendas ofensivas en detrimento de la dignidad de la compañía, de sus ejecutivos y de sus compañeros.
9. Hacer préstamos entre los trabajadores de la compañía considerándose falta grave cuando tales actos impliquen extorsión, abuso de confianza, usura, fraude o cualquier hecho que perturbe la disciplina de los trabajadores en cualquier forma.
10. Realizar o ejecutar en los lugares de trabajo o dependencias de la empresa cualquier clase de juegos de suerte o azar, ventas, colectas rifas o cualquier clase de comercio.

11. Ofender, hostilizar coaccionar o agredir a los compañeros de trabajo, intervenir en escándalos o riñas dentro de las instalaciones de la empresa o fuera de la misma cuando esté en su representación.
12. Llevar fuera de la empresa máquinas, equipo, útiles de oficina, utensilios, herramientas, productos, o darle uso, distintos de lo establecido sin autorización escrita del jefe inmediato o director de área. El incumplimiento de esta disposición se considera como falta grave y la empresa podrá solicitar el visto bueno frente a la autoridad respectiva.
13. Apropiarse o disponer en forma indebida de productos, herramientas, materias primas o cualquier bien de la compañía, aunque estos sean considerados inservibles.
14. Desempeñar durante las horas de trabajo, funciones ajenas a su labor o realizar actividades extrañas a la compañía y ordenar que así lo hagan los trabajadores que estén bajo su dependencia.
15. Substraerse de la compañía documentación, de carácter técnico, financiero, administrativo, laboral y/o divulgar los procedimientos y fórmulas que emplea la misma para el servicio que brinda, así como cualquier información técnica, de producción contable, laboral, etc., y en general todo tipo de asuntos relacionados con la organización, funcionamientos, producción y actividades de la empresa.
16. Trabajar horas suplementarias o extraordinarias sin previa autorización por escrito u orden superior.
17. Dormirse durante las horas de trabajo.
18. Usar palabras indecorosas o ejecutar actos que están reñidos con la moral y las buenas costumbres, en las dependencias de propiedad de la empresa.

19. El incumplimiento de lo señalado en los literales de este artículo será considerado falta grave.

6.6.4.4 Sanciones y Procedimientos.

Art. 7.- La trasgresión por parte de los trabajadores a las presentes disposiciones del reglamento interno de trabajo se graduará de la siguiente manera:

Art.8.- Los Jefe inmediatos, reportarán a los Gerentes de área las faltas cometidas por los trabajadores, para éstos a su vez poner en conocimiento al departamento encargado de recursos humanos, la Gerencia Administrativa financiera o al Gerente General, según el caso.

Art. 9.- Las únicas personas autorizadas para aplicar las sanciones establecidas en el presente Reglamento son: Presidente y Gerente General. Consecuentemente cuando se produzca una infracción que no fuere presenciada por algunos de los funcionarios referidos, la persona que tenga conocimiento de ello deberá reportar dicha falta al Jefe inmediato o Gerente de área o a cualquiera de los ejecutivos mencionados para la aplicación de las sanciones que correspondan a través del departamento encargado de recursos humanos.

La organización llevará una hoja de vida de todo su personal, así como también un registro de comportamiento.

Art. 10.- Para su aplicación las sanciones provienen de dos tipos de faltas: Faltas leves y faltas graves.

Art. 11.- Son faltas leves todas las transgresiones que no sean calificadas como graves por el presente reglamento interno y todas aquellas que no acarreen la separación justificada del trabajo de acuerdo con las diferentes normas del Código Laboral, reglamentos y normas generales de higiene del trabajo. La comunicación de tres faltas leves en un mes será considerada como falta grave.

Art.12.- Toda sanción de falta leve será comunicada al trabajador por escrito, con copia al Gerente General al Departamento encargado de recursos humanos y de considerarse pertinente a las autoridades del trabajo competente.

Art.13.- Serán consideradas como faltas graves los actos de indisciplina o desobediencia graves que están previstos en el Código del Trabajo y todas aquellas que han sido especificadas como tales en el presente reglamento interno.

Art.14.- Las faltas graves se sancionarán de acuerdo a la ley dejándose constancia por escrito y solicitando el visto bueno a las autoridades del trabajo.

Art.15.- Los trabajadores responderán por la pérdida, deterioro, destrucción, daños y perjuicios que causen a los bienes, maquinarias, vehículos, herramientas, equipos de trabajo, ropa de trabajo, equipos de oficina y documentos en general de la compañía que estuvieren a su cargo en razón de las funciones propias de cada trabajador.

Art.16.- Además de lo señalado en este capítulo la empresa podrá imponer las sanciones previstas en el código de trabajo, aquellas determinadas en las diferentes disposiciones del presente reglamento y las que se establezcan en los diferentes contratos de trabajo que se celebre con cada trabajador.

6.6.4.5 Horarios de Trabajo (Almuerzo).

La compañía establece sus labores diarias en jornadas acordes con sus necesidades de trabajo y producción.

Para los empleados administrativos de oficina, que no tengan funciones de confianza o de dirección, las labores diarias se inician a las 07:00 a.m. y terminan a la 16:00 p.m. concediéndose sesenta minutos para el almuerzo al medio día. Con lo que se completa las ocho horas diarias efectivas de trabajo.

Art.17.- Los trabajadores se sujetarán estrictamente al horario de trabajo asignado el que podrá ser modificado por la empresa, según sus necesidades y de conformidad con la ley.

Art.18.- Para efectos de las jornadas que cumplen los trabajadores, deberá tenerse en cuenta siempre que la empresa por razones de carácter técnico y por la naturaleza de sus actividades no puede interrumpir su labor hasta que se concluya el proceso o actividad laboral por lo que la compañía podrá establecer varios turnos con jornadas completas de trabajo cada una.

Art.19.- Las horas fijadas en el horario de trabajo inician y dan término a la labor efectiva. En consecuencia, a la hora del inicio el trabajador deberá estar en su puesto de trabajo laborando, lo mismo se aplicará a la hora fijada para la terminación de la jornada.

Art.20.- No se considerarán trabajos de horas suplementarias o jornadas extraordinarias, las que tuvieran que realizar los trabajadores, como consecuencia de sus propios errores o negligencias, descuidos o abandonos de sus labores.

Art.21.- El pago de trabajo suplementario y extraordinario y recargo por trabajo nocturno se efectuará previa autorización del Jefe directo y del Gerente del área supervisado por el departamento encargado de recursos humanos, y se liquidará junto con el salario ordinario del correspondiente período siguiente.

6.6.4.6 Remuneraciones.

La remuneración mensual de los trabajadores del área administrativa será pagada mediante un anticipo quincenal del sueldo con liquidación al término del mes, en base a los días laborados y de conformidad con la ley.

6.7 Procedimientos de control

6.7.1. *Manual de funciones y responsabilidades*

Los manuales de funciones y responsabilidades propuestos en este punto tienen como objetivo establecer una correcta segregación de funciones al identificar las responsabilidades y cargo de cada trabajador de la organización Grupo Salud Latina, en donde se definen cinco puntos estratégicos:

- Identificación del cargo.
- Requisitos deseados.
- Objetivos del cargo.
- Perfil del cargo (funciones y tareas).
- Competencia (formación y habilidades).

6.7.2. Gerente financiero

Figura 28

Funciones- Gerente Financiero

I. IDENTIFICACIÓN	
CARGO:	Gerente Financiero
CARGO JEFE DIRECTIVO:	Gerente General- Presidente
CARGO QUE SUPERVISA	Área Financiera
II. REQUISITOS DESEADOS	
ESTUDIOS:	Ing. Comercial / Industrial / Finanzas / Economía
EXPERIENCIA LABORAL:	10 AÑOS
EXPERIENCIA EN EL CARGO:	5 AÑOS
OTROS:	Master En Administración, Idioma: Inglés
REQUIERE EXAMEN FÍSICO:	N/A
III. OBJETIVOS DEL CARGO	
Desarrollar labores de gestión y control financiero de la empresa, sirviendo como soporte a la Alta Dirección, velando por los intereses de la empresa.	
IV. PERFIL DEL CARGO	
1. Manejo de relación directa con Bancos (obtención y renovación de líneas de crédito, operaciones, cartas de crédito).	
2. Análisis de cuentas de Balance y Resultados.	
3. Elaboración de presupuestos, monitoreo y control.	
4. Elaboración y análisis de flujos de caja y estadísticas.	
5. Supervisión de la Contabilidad - Tesorería y de responsabilidades tributarias con el SRI.	
6. Negociación con proveedores en cuanto a términos de pago y condiciones de crédito.	
7. Dirigir el proceso de selección de personal, de acuerdo a las necesidades de la empresa.	
8. Sistematizar informes de los departamentos de la Gerencia Administrativa para presentar periódicamente los índices de gestión a la Alta Dirección.	
V. COMPETENCIAS FORMACIÓN Y HABILIDADES	
FORMACION:	
1. Conocimientos en economía. Manejos utilitarios en computación.	
2. Conocimientos en contabilidad general y contabilidad financiera.	
3. Conocimiento en auditoría administrativa. Conocimientos en gestión de calidad	
HABILIDADES:	
1. Manejo de proyectos, don de mando, liderazgo, proactividad, capacidad negociadora, manejo de relaciones interpersonales. Habilidad para implementar mejoras tendientes a lograr excelencia en la gestión.	
2. Conducción de equipos de trabajo, iniciativa, criterio, confidencialidad en la información, capacidad analítica, toma de decisiones.	

6.7.3. Contador general

Figura 29

Funciones Contador General

I. IDENTIFICACION		
CARGO:		CONTADOR GENERAL
CARGO JEFE DIRECTO:		GERENTE FINANCIERO
CARGO QUE SUPERVISA:		AREA CONTABLE
II. REQUISITOS DESEADOS	DESEADO	
ESTUDIOS:	Profesional En Economía, CPA, O, Ingeniería Comercial.	
EXPERIENCIA LABORAL:	5 años	
EXPERIENCIA EN EL CARGO:	3 años	
OTROS:	Conocimiento y Experiencia en Administración, Manejo Sistemas Contables.	
REQUIERE EXAMEN FÍSICO:	N/A	
III. OBJETIVOS DEL CARGO		
Planificar, coordinar, ejecutar y supervisar junto con el equipo contable todos los controles dentro de la empresa, cumplir con los requisitos de entidades SRI, Municipios, Superintendencias de CIA.		
IV. PERFIL DEL CARGO	ACTIVIDADES (Funciones y Tareas)	
Planificar el trabajo para la elaboración del balance general con el personal de los departamentos involucrados.		
Revisar y supervisar cheques girados, cobros, depósitos, comprobantes de retención a la fuente, imp. Renta, anexos, facturas etc.		
Depura y elabora análisis de balance general, estado de pérdidas y ganancias., costos reales, caja bancos.		
Revisar Impuesto al valor agregado, retenciones, notas de débito, notas de crédito.		
Emite reporte comparativo para Gerencia General, Gerencia Financiera.		
Elabora reportes de ventas, saldos de inventarios.		
Controla cobros y estados de cuenta de clientes, facturas clientes en el sistema contable.		
Realiza control de depósitos y pagos.		
V. COMPETENCIAS	FORMACIÓN Y HABILIDADES	
FORMACION:		
Conocimientos en Contabilidad / Manejo de Software / Manejo de utilitarios en computación.		
Conocimientos en Contabilidad de Costos / Financiera / Tributación / NIF / NEA / PCGA / SRI.		
Conocimientos en Normativas Contables / IVA / Conocimientos en Calidad.		
HABILIDADES:		
Trabajo bajo presión y en equipo, planificación y organización, comunicación, iniciativa		
Capacidad analítica, liderazgo, responsabilidad		

6.7.4. Asistentes contables

Figura 30

Funciones Asistente Contable

I IDENTIFICACION	
CARGO:	ASISTENTES CONTABLES
CARGO JEFE DIRECTO:	CONTADOR GENERAL
CARGO QUE SUPERVISA:	N/A
II REQUISITOS	DESEADO
ESTUDIOS:	Profesional En CPA. O Estudios Superiores De Economía O Ingeniería Comercial.
EXPERIENCIA LABORAL:	3años
EXPERIENCIA EN EL CARGO:	2años
OTROS:	Manejo Sistemas Contables.
REQUIERE EXAMEN FÍSICO:	N/A
III OBJETIVOS DEL CARGO:	
Mantener al día los procesos contables relacionados con el departamento, entregando de manera oportuna al jefe de área para su revisión y aprobación.	
IV PERFIL DEL CARGO	ACTIVIDADES (Funciones y Tareas)
Coordinar y contabilizar las transferencias locales y del exterior.	
Custodia de cheques posfechados, contabilizar depósitos de clientes y archivarlos por compañía.	
Emisión de la facturación, emisión de retenciones, etc.	
Manejo de caja chica por compañía., provisión de facturas de proveedores.	
Contabilización y control de provisiones de cuentas relacionadas y demás cuentas de balance.	
Registro cuentas por cobrar.	
Procesos diarios, cuadrar saldos y recosteo de productos en el sistema.	
Entrada valorizada de productos por compra, importación. Liquidación de Importaciones.	
V COMPETENCIAS	FORMACIÓN Y HABILIDADES
FORMACION:	
Conocimientos en Contabilidad / Software Contables / Control de Inventarios / Manejo utilitarios en computación.	
Conocimientos en Contabilidad de Costos / Financiera / Tributación / NIF / NEA / PCGA.	
Conocimientos en Anexos Transaccionales / IVA / Conocimientos en Calidad.	
HABILIDADES:	
Trabajo bajo presión y en equipo, iniciática, criterio, responsabilidad.	
Planificación y organización.	
Comunicación.	

6.8. Responsabilidades generales

La propuesta de estos manuales queda a consideración de la Gerencia de la empresa, siendo responsable de su revisión el Gerente General Financiero como responsable de la aprobación el Gerente General y como responsable de ejecutar y velar por su ejecución el área de Recursos Humanos.

El Departamento de Recursos Humanos sería el encargado de que cada trabajador al momento de ingresar a la organización, firme una copia de descripción de funciones de su cargo como constancia que las responsabilidades inherentes a su puesto están comprendidas y aceptadas a cabalidad. Este documento deberá quedar archivado en la carpeta personal del colaborador.

6.9. Manual de procedimientos

El objetivo primordial de poseer manuales de procedimientos es identificar los procesos necesarios para una eficiente gestión Contable y Financiera en la compañía Grupo Salud Latina a través su aplicación en toda la organización.

Mediante su aplicación se da a conocer la secuencia e interacción de los procesos identificados y se establecen los criterios de seguimiento y medición que permiten asegurar que las operaciones como los controles sean eficaces en función de los requerimientos de la empresa.

6.10. Manual de procedimientos

6.10.1. Manual de procedimientos propuesto facturación y cuentas por cobrar

Objetivo:

Asegurar que todos los productos biomédicos sean facturados conforme al pedido indica agente vendedor. Confirmar que toda la mercadería este acompañada de documentos de

despacho válidos, tales como facturas, guías de remisión o notas de venta y se encuentre sistema contable SAP, reflejando los términos de la venta.

Alcance:

Este procedimiento abarca las actividades de facturación. Por consiguiente, involucra al personal de Facturación, Contabilidad y Ventas.

Definiciones:

- Documentos de despacho: Documentación necesaria para el despacho de artículos, tales como facturas, guías de remisión, notas de venta.
- Oferta de venta: Documentación necesaria para el despacho de artículos.

Procedimiento

Facturación:

- El agente de ventas emite una nota de pedido al encargado de facturación.
- Esta orden de venta es ingresada y contabilizada en el sistema contable para generar la factura electrónica.
- El asistente contable velará que todas las facturas cumplan con todas las reglas, de acuerdo al Ministerio Hacienda Pública.
- Realizada y revisada la factura por el Departamento de Contabilidad es enviada a Gerencia Financiera para darle la aprobación y ser reenviadas al Gerente de Ventas.
- Esta factura es enviada al encargado de bodega para su despacho y entregarla al cliente con la respectiva referencia.
- El cliente recibe factura original en el momento de recibir el producto por parte del mensajero o del encargado de bodega.

Cuentas por cobrar:

- La modalidad de pagos en las empresas del sector público y privado se realiza mediante transferencias bancarias en la página web del banco BAC San José, LAFISE, PROMERICA, BCT o DAVIVIENDA.
- El gerente financiero es quien revisa diariamente las cuentas bancarias cuando se refleja una transferencia recibida, debe ser comunicada vía estados de cuenta bancaria al asistente contable encargado para poder ser registrados y contabilizados.
- Cuando las facturas no son canceladas a tiempo se le notifica vía correo electrónico al agente vendedor para que realice la gestión de cobro.
- En el caso de los clientes privados, el cliente nos hace llegar el pago en cheque, lo recibe el Gerente Financiero y entrega al Asistente Contable encargado para luego ser depositado, indicándole a qué cuenta corriente.
- Una vez hecho el depósito se hace la contabilización, se registra el pago recibido en sistema contable SAP.

Políticas Generales

- La factura electrónica cumple uso como documento de cobro.
- Las numeraciones y la secuencia numérica de las ordenes de despacho, facturas, ofertas de ventas deben ser controlados por una persona del departamento de contabilidad. El objetivo es verificar que todas las entregas tengan sus documentos válidos y que las facturas sean debidamente aplicadas a las cuentas de los clientes.
- Los números de facturas no podrán ser modificados por ninguna persona.

- Ningún producto podrá ser despachado de las bodegas de GSL sin su guía de despacho o documento como factura electrónica. Esto previene cualquier despacho no autorizado.
- Los pagos de los clientes de empresas públicas o privadas se reciben a través transferencias bancarias se le debe informar al asistente contable para poder ser registrados correctamente.

Responsabilidades

- Es responsabilidad del asistente encargado elaborar, implementar y asegurar el cumplimiento de estos procedimientos.
- Es responsabilidad del Gerente Financiero revisar este procedimiento.
- Es responsabilidad del Gerente General aprobar este procedimiento.
- Es responsabilidad de los encargados de Grupo Salud Latina, Facturación, Ventas y Contabilidad cumplir con lo establecido en este documento.

Registro

- Registro sistema contable SAP SB1SQL10.
- Facturas, ofertas ventas, ordenes de ventas.

Control de cambios

Tabla 6

Tabla Control de Cambios Facturación

CONTROL DE CAMBIOS		
FECHA	REVISIÓN	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO

Tabla Control de Cambios-Facturación y Cuentas por cobrar.

6.10.2. Manual de procedimientos propuesto pago a proveedores

Objetivo:

Establecer los lineamientos necesarios y una clara segregación de funciones para efectuar el pago a los proveedores locales y del exterior. Canalizar los pagos a los proveedores a través de bancos mediante un adecuado control.

Alcance:

Este procedimiento es aplicado para la elaboración de transferencias para efectuar el pago a los proveedores de la empresa.

Definiciones:

- Proveedor: Persona física o jurídica que suministra un bien o servicios a una entidad.
- Provisionar: Reconocer el gasto cargándolo a una cuenta por pagar

Procedimiento:

- **Provisión, ingreso de facturas al sistema contable SAP.**

Asistente contable 1 deberá provisionar todas las facturas recibidas a nombres de la empresa Grupo Salud Latina diariamente con un plazo máximo de un dos de retraso.

- **Revisión y Autorización de los suministros**

El asistente contable 1 deberá entregar al contador general todas las facturas sobre suministros o gastos con los sustentos adecuados para la revisión respectiva. Estas provisiones serán aprobadas a través de las firmas de autorización.

- **Revisión y aprobación de valores a pagar.**

El asistente contable deberá entregar al Gerente Financiero el informe de cuentas por pagar locales con corte al día semanalmente.

Gerente Administrativo Financiero devuelve el reporte de cuentas por pagar el mismo día indicando de que cuenta corriente y los proveedores a los que se les va a cancelar por medio de transferencia bancaria.

- **Elaboración de transferencias bancarias y emisión de comprobantes de egreso.**

El asistente contable responsable recibe el informe del Gerente Financiero donde se indica los pagos a realizar en la semana y destinará un día a la semana para el pago con los respectivos comprobantes de egresos, a los mismos que deberá adjuntar toda la documentación necesaria de soporte.

- **Recolección de firmas.**

El asistente contable 1 entregara los comprobantes de egresos para la revisión del contador general y el gerente financiero y ellos darán el visto bueno a través de las firmas de autorización.

- **Notificación de pago a proveedores.**

Asistente contable 3 deberá enviar comprobante pago transferencia con toda la información de soporte, informarles a los proveedores del pago facturas canceladas.

Políticas generales

- Los bancos utilizados para este servicio son: BAC San José, BCT, Davivienda algún banco adicional deberá ser consultado y aprobado por la gerencia financiera y gerencia general.
- Todas las facturas deben estar correctamente procesadas por el Asistente Contable y revisadas por el Contador General, para su adecuada contabilización y e implicaciones tributarias.
- Todos los comprobantes de egreso deben tener las firmas de responsabilidad de Revisado por: Contador General y Aprobado por: Gerente Financiero.
- Las firmas autorizadas para firmar los cheques son: firma individual del Gerente General, firma individual del Presidente, en caso de no encontrarse ninguno de los dos, los cheques serán firmados a través de firmas conjuntas del Gerente Financiero y el Gerente de Ventas.

Responsabilidades:

- Es responsabilidad de los asistentes contable encargados Provisión de Facturas y Pagos, elaborar, implementar este procedimiento.
- El contador general es el encargado de verificar que se cumpla este procedimiento.
- Es responsabilidad del Gerente Financiero revisar este procedimiento.
- Es responsabilidad del Gerente General aprobar este procedimiento.

Registro

Registro en el sistema contable SAP

Registro contable modulo cuentas por pagar.

Tabla 7

Control de cambios pago a proveedores.

CONTROL DE CAMBIOS		
FECHA	REVISIÓN	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO
JUNIO 2025	0	

6.10.3. Manual de procedimientos propuesto manejo y reposición de caja chica

Objetivo

Asegurar el correcto manejo y custodia de los valores en efectivo para garantizar una constante liquidez para los gastos menores de la empresa.

Alcance

La finalidad de estos procedimientos soporta los controles internos de la compañía y es de cumplimiento obligatorio. Las personas encargadas de vigilar estas áreas están en obligación de exigir que se cumplan con las políticas y los procedimientos.

Definiciones

- Liquidaciones de bienes y servicios: Constancia con validez contable que justifica y soporta los valores cancelados por el empleado por gastos generados (alimentación, movilización, servicios generales, compras de bienes por cuantía mínima, arreglos, reparaciones, etc.)

- Vale de caja: Ticket de caja, el cual justifica la entrega de dinero en efectivo que se le entrega al trabajador que realizó algún gasto, y sirve en caso de arqueo de caja.

Procedimiento

Manejo de caja chica

- **Pago de Facturas**

Custodio de caja chica- Recibe las facturas que cumplan con las políticas generales para realizar desembolso y realiza el pago.

- **Solicitud de dinero**

Empleado- Quien solicite dinero de caja chica, deberá hacer la petición por medio de un vale de caja al custodio de caja chica.

La persona que solicita el efectivo debe tener el respaldo factura electrónica nombre de la empresa con la autorizado por el jefe del área para la cual labora.

Custodio de Caja Chica- Recibe la factura electrónica de quien solicita el efectivo y comprueba que cumpla con las políticas generales. Entrega de dinero y la persona que lo recibe debe firmar y fechar la requisición de caja en evidencia de recepción del mismo.

- **Liquidación de Vale de caja**

Empleado- Deberá presentar al custodio de Caja Chica las facturas correspondientes al gasto en el que incurrió. Si ese valor provisionado supera al valor gastado, deberá devolver la diferencia al custodio de caja chica.

Custodio de caja chica- Recibe las facturas correspondientes a los gastos en los que incurrió el empleado y revisa que cumplan con las políticas generales. Si el valor gastado supera el valor proporcionado, el custodio obligado a reembolsar la diferencia.

- **Contabilización de los gastos**

Custodio de caja chica- Después de liquidar facturas electrónicas, todas las facturas recibidas y liquidaciones de compras de bienes, deberán ser ingresadas al sistema SAP. El documento generado del sistema por la contabilización de cada factura obligación de anexar toda la documentación de soporte. Este documento deberá ser firmado por el responsable.

Reposición de Caja chica:

- **Solicitud de Reposición de Caja Chica**

Custodio de caja chica- Cuando haya llegado al límite de gastos según las políticas generales, tendrá realizar la solicitud de caja chica.

En esta solicitud deberá anexar todos los documentos de contabilización con las respectivas facturas o liquidaciones de compras adjuntas. Luego entrega la solicitud de reposición al Supervisor de Cajas Chicas.

Supervisor de Caja Chica. - Recibe la Solicitud de Reposición, revisa que cumpla con las políticas generales y da el visto bueno a través de su firma en "Supervisado por".

Solicita la Reposición de Caja mediante correo electrónico a la Gerencia Financiera. Este correo deberá incluir como documento adjunto el Reporte que el custodio entregó, para conocimiento y control de todos los funcionarios involucrados en el proceso de emisión del nuevo cheque. Entrega la Solicitud de Reposición al Departamento de Contabilidad para la revisión contable respectiva.

- **Revisión Contable de Caja Chica**

Asistente contable 2- Recibe las cajas chicas del Supervisor de Cajas Chicas.

Revisa que cada gasto esté ingresado en el sistema como una factura de gasto y que las cuentas contables seleccionadas al momento de ingresar los gastos al sistema sean las correctas.

Contador general- Aprueba la contabilización de las cajas chicas a través de las firmas de responsabilidad.

• **Autorización y Emisión del Pago.**

Gerente Financiero- Recibe un e-mail por parte del auxiliar contable de Caja Chica, solicitando la reposición de la caja chica, luego recibe un e-mail por parte del Asistente Contable 2, dando el visto bueno de la contabilización.

A través de un e-mail, autoriza al Asistente Contable 3 digita el pago por medio de transferencia correspondiente a la reposición de caja chica solicitada. En este correo indica al Asistente Contable a través de qué Banco realizar el pago.

Asistente contable 3- Recibe las cajas chicas del Asistente Contable 2 y espera la autorización del pago por parte del Gerente Financiero, una vez recibida la autorización del pago a través de un e-mail por parte del Gerente Financiero, procede a realizar la transferencia.

Políticas generales

- El custodio sólo podrá realizar desembolsos por un valor máximo del 10% del total de la Caja Chica. Los gastos que superen este porcentaje deberán ser canalizados mediante solicitud.
- Las Reposiciones del fondo de caja chica se las deberá realizar obligatoriamente una vez que se haya gastado el 40% del fondo total disponible. Reposiciones por valores menores a este porcentaje se los podrá hacer si el custodio prevé gastos inesperados en los próximos días.
- Las reposiciones deberán estar numeradas en orden secuencial, con todos los respaldos y justificativos de cada uno de los gastos efectuados.

- El vale provisional deberá ser liquidado máximo en las 48 horas siguientes de haber sido emitido, caso contrario, se reportará al departamento de Recursos Humanos para que se realice el respectivo descuento por rol.
- La Administración deberá darle todas las seguridades físicas necesarias para que el custodio pueda guardar los valores y soportes fuera del alcance de personas ajenas al proceso.
- Las facturas recibidas deberán cumplir con las disposiciones legales y tributarias de los comprobantes de ventas, caso contrario no serán recibidas.

Responsabilidades

- Es responsabilidad de la Gerencia Financiera, implementar y asegurar el cumplimiento de este procedimiento.
- Es responsabilidad del Gerente Financiero revisar este procedimiento.
- Es responsabilidad del Gerente General aprobar este procedimiento.
- Es responsabilidad de todo el personal de Grupo Salud Latina que realizan gastos reembolsables y aquellos que los controlan, cumplir con lo establecido en este documento.

Tabla 8

Control de cambios caja chica.

CONTROL DE CAMBIOS		
FECHA	REVISIÓN	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO
JUNIO 2025		

6.10.4. Manual de procedimientos propuesto impuestos fiscales

Objetivo

Establecer el seguimiento a todas las transacciones que realiza la compañía cumpliendo a cabalidad con lo que establece la ley en materia fiscal y tributaria, utilizando todos los mecanismos necesarios para controlar los flujos diarios del disponible que se generan en organización Grupo Salud Latina.

Alcance

Este procedimiento es aplicable para todas las transacciones relacionadas con los proveedores y clientes de bienes y servicios que mantienen con Grupo Salud Latina.

Definiciones

- Transacción: Ventas, compras o adquisiciones de bienes de naturaleza corporal y servicios relacionados con la naturaleza de la compañía.
- Crédito Fiscal: Cantidad de dinero a favor de la compañía que queda para ser aplicada en periodos futuros. El crédito fiscal puede ser por Impuesto a la Renta o por Impuesto al Valor Agregado

- DIMM: Programa proporcionado por el SRI, para que puedan ingresar los formularios de Impuestos como:
 - o F-101- Declaraciones de Impuesto a la Renta de Compañías.
 - o F-103- Declaración de retenciones en la Fuente de Impuesto a la Renta.
 - o F-104- Declaración de IVA (ventas vs. Compras + Retenciones de IVA por proveedores).
 - o F-107- Retenciones en la fuente de Impuesto a la Renta en relación de Dependencia.
 - o Anexos Transaccionales – Detalle de las Compras de Bienes y Servicios de los Contribuyentes especiales.
 - o Anexos REOC – Detalle de las compras de Bienes y Servicios que no son Contribuyentes especiales.

Procedimiento

- Análisis Preliminar para efectos de declaración de impuestos mensuales y anuales.

Asistente Contable 1: Cuadrar el IVA y la base de IVA en compras, conciliando el reporte del libro compras (bajado desde el módulo de tesorería), con el módulo de contabilidad.

Cuadrar el IVA y la base de IVA en ventas, conciliando el reporte de ventas (bajado desde el módulo de facturación), con el módulo de Impuestos y el módulo de Contabilidad.

Revisar que las retenciones emitidas por IVA y RENTA desde el módulo de cartera cuadre con el módulo de impuestos y con las cuentas de retenciones del módulo de contabilidad. Revisar

que cuadre las retenciones recibidas por IVA y RENTA desde el módulo de tesorería cuadre con el módulo de impuestos y el módulo de contabilidad.

-Analizar y corregir diferencias.

-Generar documento desde el sistema SAP.

-Conciliación mensual del IVA en ventas versus el IVA en compras.

-Ingresar valores ya conciliados del sistema al formulario 104 y 103

-Los formularios preliminares son enviados al Contado General para su revisión y aprobación.

▪ **Elaboración de las declaraciones y anexos transaccionales mensuales de la organización.**

Contador General- Control del trabajo y revisión de los análisis mensuales y formularios de declaraciones preliminares realizados por los asistentes, para efectos de declaraciones. Las declaraciones mensuales corresponden a IVA y retenciones. Cálculo del anticipo de impuesto a la renta de manera anual.

Reportar a la Gerencia Financiera para el pago correspondiente.

Gerente Financiero-Analiza los montos a pagar e indicará al Contador General el nombre de la institución financiera para que este a su vez genere y suba a la página del ATV la información digitada en el DIMM formularios, esto genera un débito automático en el banco asignado por el monto aprobado previamente.

Asistente contable- Finalmente se archivan los comprobantes pagos junto con las declaraciones mensuales cada cuenta destina pago de impuestos.

Responsabilidades

• Es responsabilidad del Asistente Contable encargado digitar, elaborar, y conciliar las cuentas versus las transacciones a fin de dar cumplimiento a este procedimiento.

- El Contador General es responsable de que la información esté debidamente analizada y sustentada a fin de asegurar el cumplimiento en las fechas fijadas de presentación de las declaraciones que para el efecto el ATV ha establecido.

- Es responsabilidad del Gerente Financiero de revisar este procedimiento y de realizar los cambios correspondientes según la ley.

- Es responsabilidad del Gerente General aprobar este procedimiento.

Registro

-Registros en sistema contable SAP.

-Comprobantes de pagos, provisiones de facturas de proveedores, retenciones en la fuente y de IVA.

Tabla 9

Control de cambios impuestos fiscales

CONTROL DE CAMBIOS		
FECHA	REVISIÓN	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO
JUNIO 2025		

6.10.5. Manual de procedimientos propuesto presentación de estado financieros

Objetivo

Establecer una política que dirija la Presentación de Estados Financieros por parte del Departamento Contable a la Gerencia y que les permita a los miembros de la Gerencia hacer una mejor evaluación de la situación de la Compañía.

Alcance

La presentación de Estados Financieros abarca los informes mensuales para presentación a la Gerencia General y los informes anuales para presentación a las entidades de control como lo son: Superintendencia de Compañías y Servicio de Rentas internas.

Definiciones

- ❖ ATV: Programa proporcionado por el Ministerio de Hacienda para que puedan ingresar los formularios de impuestos como:
 - o F-101- Declaraciones de Impuesto a la Renta de Compañías.
 - o F-103- Declaración de retenciones en la Fuente de Impuesto a la Renta.
 - o F-104- Declaración de IVA (ventas vs. Compras + Retenciones de IVA por proveedores).
 - IR. - Impuesto a la Renta
 - IVA. - Impuesto al valor agregado

Procedimiento

Análisis Preliminar para efectos de cierre mensuales y anuales.

Asistente Contable 1

- Revisión de la contabilización de las provisiones a proveedores locales y del exterior.
- Revisión de los porcentajes de retenciones de IR e IVA realizadas en las provisiones.
- Revisión de los análisis de cuentas por pagar proveedores y las cuentas de anticipos.
- Revisión de los análisis realizados de las declaraciones de los anexos sistema contable, formulario 103 y 104 vs. revisión de análisis de cuentas de impuestos mensuales tanto IVA como Retenciones.

Asistente Contable 2:

- Revisión de la contabilización de los roles de pagos a empleados.
- Revisión de Notas de crédito de clientes

- Conciliaciones bancarias.
- Revisión de análisis de cuentas por cobrar y de anticipos de clientes.

Asistente Contable 3

- Revisión de la contabilización de los comprobantes de egreso
- Revisión de la contabilización de las notas de débito bancarias por concepto de pago de préstamos y pago de impuestos y otros desembolsos realizados.

Revisión de los análisis contables mensuales los asistentes para efectos de cierre.

Contador general

- Revisión completa de todas las cuentas de activos, pasivos, costos de ventas.
- Análisis posterior con el Inventario final para cruce de costo de ventas.
- Análisis de las cuentas principales: cuentas entre compañías relacionadas, ventas, cuentas por pagar, cuentas por cobrar, bancos y patrimonio.
- Indagar sobre las variaciones significativas y no comunes y presentar una nota explicativa que la justifique.

Presentación Mensual de Estados Financieros

Contador general

- Emite Estados Financieros directamente del Sistema
- Firma el Contador General
- Firma el Representante Legal

Preparación de la información anual para efectos de presentación de estados financieros

Contador general

- Elaboración de formularios emitidos por la Superintendencia de Compañías, donde constan los 4 Estados Financieros, mismos que deben ser subidos vía on-line a la página web de la Superintendencia, y todo dentro de las fechas correspondientes.

- También se deberá subir vía on-line a la página de la Superintendencia, los informes correspondientes a: Del Gerente General a los Accionistas, del Comisario y de los Auditores Externos complementado con las notas explicativas de los Estados Financieros y finalmente las actas de Junta General de Accionistas.

Políticas generales

- Los Estado Financieros deberán ser presentados de manera mensual a la Gerencia de la Compañía

- Toda variación significativa dentro de los Estados Financiero deberá ser analizada, explicada y justificada a la Gerencia

Responsabilidades

- Es responsabilidad del Gerente Financiero dar cumplimiento a este procedimiento.
- El Contador General es responsable de que la información esté debidamente analizada y sustentada a fin de asegurar el cumplimiento en las fechas fijadas de presentación de Estados Financieros a la Gerencia

- Es responsabilidad del Gerente Administrativo–Financiero de revisar este procedimiento y de realizar los cambios correspondientes según la ley.

- Es responsabilidad del Gerente General aprobar este procedimiento.

Registro

- Estados Financiero (Sistema SAP).

- Notas Explicativas.

Controles de cambios

CONTROL DE CAMBIOS		
FECHA	REVISIÓN	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO
JUNIO 2025		

Tabla control de cambios presentación de estado financieros

6.11. Acciones preventivas

El objetivo de las Acciones Preventivas es determinar los requisitos necesarios para revisar las no conformidades potenciales dentro del Sistema de Control Interno propuesto, en caso de ser implementado.

Analizar las causas probables y evaluar la necesidad de ejecutar acciones preventivas, registrar las acciones tomadas y evaluar la efectividad de dichas acciones.

Se generan acciones preventivas cuando existen potenciales incumplimientos o desviaciones a los requisitos especificados por GSL.

Los potenciales incumplimientos o desviaciones a los requisitos establecidos son conocidos como No Conformidad Potencial, y pueden provenir de las siguientes fuentes:

- Recomendaciones o Sugerencias de empleados.
- Observaciones detectadas en Auditorias al Sistema de Gestión de la Calidad (Interna o Externa).
- Resultados de Revisión por la Dirección.

- Análisis de Datos
- Tendencias de los Procesos
- Cualquier otra fuente que se considere necesaria

Actividad	Responsable
Identificar claramente el incumplimiento o desviación respecto a los requisitos especificados. evaluar el efecto potencial del incumplimiento y su repercusión sobre el Control Interno	Cualquier miembro del equipo de auditores (internos o externos), el Representante de la Dirección o cualquier persona de la Compañía.
Realizar un análisis de la causa probable que puede provocar un incumplimiento.	Persona Responsable del Proceso donde se detectó la potencial desviación.
Proponer las acciones preventivas a tomarse para eliminar la no conformidad potencial. Las acciones preventivas deben incluir un detalle de las acciones a tomar, el plazo de cumplimiento y el responsable de la ejecución	Persona Auditada
Realizar un seguimiento (de manera periódica dependiendo de las acciones propuestas) de las acciones preventivas para verificar su cumplimiento.	Auditores internos o el Representante de la Dirección
Confirmar la verificación de la efectividad en las acciones tomadas, esto significa que la causa probable del incumplimiento potencial haya sido eliminada y el problema no se presente.	Auditores internos o el Representante de la Dirección
<p>Observaciones: En el caso de que las acciones correctivas preventivas no hayan eliminado la causa probable de la no conformidad y el incumplimiento se vuelva a presentar, es necesario realizar un nuevo análisis de causa hasta que la potencial desviación sea superada completamente.</p>	

Proceso Acciones Preventivas

PLAN DE ACCION				
Actividades	Responsable	Tiempo Estimado de Ejecución	Costo Estimado	Observaciones
Identificar claramente el incumplimiento o desviación respecto a los requisitos especificados, y evaluar su efecto potencial	Cualquier miembro del equipo de auditores, Representante de la Dirección o personal de la empresa	1 a 2 días hábiles por caso	Sin costo adicional (uso de recursos internos)	Puede realizarse durante las auditorías internas o como parte de las revisiones operativas rutinarias.
Realizar un análisis de la causa probable que puede provocar un incumplimiento	Responsable del proceso afectado	2 a 3 días hábiles	Bajo (solo tiempo del personal)	Utilizar herramientas como el análisis causa-raíz, Ishikawa, 5 Porqués, etc.
Proponer acciones preventivas detalladas (acciones, responsables, plazos)	Persona auditada Responsable del proceso	2 días	Sin costo adicional	Las acciones deben ser realistas y alineadas con las capacidades operativas del área.
Realizar seguimiento periódico para verificar cumplimiento de acciones preventivas	Auditores internos o Representante de la Dirección	Variable (1 vez por semana / hasta cierre de acciones)	Bajo (tiempo del personal)	Requiere establecer un cronograma de revisiones y reportes de avance.
Confirmar la efectividad de las acciones tomadas	Auditores internos o Representante de la Dirección	1 a 2 semanas tras implementación completa	Bajo	Si la causa no se ha eliminado, se debe repetir el análisis. Documentar los resultados.
Documentar resultados y cerrar el proceso	Representante de la Dirección Auditor Líder	1 día	Sin costo	El cierre se formaliza con acta o informe final de verificación.

En caso de que las acciones preventivas no sean efectivas, se debe reiniciar el análisis de la causa y replantear las acciones hasta lograr la eliminación total de la desviación. Este proceso debe estar documentado en un registro de acciones preventivas, el cual debe ser parte del sistema de control interno y mantenerse actualizado.

Duración total estimada: entre 2 y 4 semanas, dependiendo de la complejidad de cada desviación.

Costos estimados: bajos, ya que se considera el uso del personal interno y recursos existentes.

Requisitos clave: compromiso del personal, disponibilidad de auditores internos, y una cultura organizacional orientada a la mejora continua.

6.11.1. Responsabilidades generales

La propuesta de las Acciones Preventivas queda a consideración de la Gerencia de la Compañía, siendo responsables de su revisión el Representante de la Dirección; como responsable de la aprobación, el Gerente General; y como responsable reportar la necesidad de tomar acciones preventivas cuando se detecten desviaciones evidentes, todo el personal de la compañía.

El registro de las acciones correctivas tomadas se puede realizar en el Formato de No Conformidades Acciones Correctivas Preventivas.

6.12. Acciones correctivas

El objetivo de las Acciones Correctivas es determinar los requisitos necesarios para revisar las no conformidades detectadas dentro del Sistema de Control Interno propuesto, en caso de ser implementado.

Para determinar las causas y evaluar la necesidad de ejecutar acciones correctivas, registrar las acciones tomadas y evaluar la efectividad de dichas acciones. Se generan acciones correctivas cuando se producen incumplimientos o desviaciones a los requisitos especificados por la empresa Grupo Salud Latina.

Los incumplimientos o desviaciones a los requisitos establecidos son conocidos como No Conformidad, y pueden provenir de las siguientes fuentes:

- Quejas o Reclamos de Clientes
- Auditorías al Sistema de Gestión de la Calidad (Interna o Externa)
- Desviaciones de las especificaciones técnicas del producto y/o servicio solicitado por el cliente.

- Incumplimiento de los Objetivos de Gestión
- Incumplimiento de los Indicadores de Gestión
- Resultados de Revisión por la Dirección
- Análisis de Datos
- Cualquier otra fuente que se considere necesario

Proceso de Acciones Correctivas

Actividad	Responsable
Identificar claramente el incumplimiento o desviación respecto a los requisitos especificados.	Cualquier miembro del equipo de auditores (internos o externos), el Representante de la Dirección o cualquier persona de la Compañía.
Tomar de manera inmediata las acciones necesarias para mitigar cualquier consecuencia resultado de no conformidades detectadas según sea aplicable.	Persona Auditada
Proceder a realizar un análisis de la causa que provocó el incumplimiento.	Persona Responsable del Proceso donde se detectó la desviación.
Proponer las acciones correctivas a tomarse para eliminar la no conformidad real o potencial. Las acciones correctivas deben incluir un detalle de las acciones a tomar, el plazo de cumplimiento y el responsable de la ejecución.	Persona Auditada.
Realizar un seguimiento (de manera periódica dependiendo de las acciones propuestas) de las acciones correctivas para verificar su cumplimiento.	Auditores internos o el Representante de la Dirección.
Confirmar la verificación de la efectividad en las acciones tomadas, esto significa que la causa que originó el incumplimiento haya sido eliminada y el problema no se vuelva a presentar.	Auditores internos o el Representante de la Dirección.
<p>Observaciones: En el caso de que las acciones correctivas no hayan eliminado la causa real de la no conformidad y el incumplimiento se vuelva a presentar, es necesario realizar un nuevo análisis de causa hasta que la desviación sea superada completamente.</p>	

Plan de Implementación del Proceso de Acciones Correctivas				
Actividades	Responsable	Tiempo Estimado de Ejecución	Costo Estimado	Observaciones
Identificar claramente el incumplimiento o desviación respecto a los requisitos especificados	Cualquier miembro del equipo de auditores, Representante de la Dirección o personal de la empresa	Inmediato o durante auditoría	Sin costo adicional (uso de recursos internos)	Puede surgir en auditorías internas, revisiones o alertas operativas.
Tomar acciones inmediatas para mitigar consecuencias	Persona Auditada	1 día hábil	Bajo	Debe ser una respuesta rápida para contener daños o riesgos.
Analizar la causa raíz del incumplimiento	Responsable del proceso afectado	2 a 3 días hábiles	Bajo (uso de tiempo del personal)	Se puede aplicar metodología como diagrama de Ishikawa.
Proponer acciones correctivas con detalle (acciones, plazos, responsables)	Persona Auditada Responsable del proceso	2 días	Sin costo adicional	Las acciones deben ser alcanzables, medibles y con responsables definidos.
Seguimiento periódico a la ejecución de las acciones correctivas	Auditores internos o Representante de la Dirección	Según cronograma (semanal o quincenal) hasta su cumplimiento	Bajo	Se recomienda documentar avances y obstáculos en formato de registro de seguimiento.
Confirmar la efectividad de las acciones correctivas aplicadas	Auditores internos o Representante de la Dirección	1 semana después de implementadas las acciones	Bajo	Si no se logra resolver el problema, se debe reiniciar el análisis y generar nuevas acciones.

En caso de que las acciones correctivas no eliminen la causa raíz de la no conformidad, se deberá realizar un nuevo análisis de causa y plantear nuevas acciones correctivas, hasta lograr la eliminación total de la desviación. Este ciclo debe estar documentado, preferiblemente en un registro de acciones correctivas, que forme parte del sistema de control interno.

Duración total estimada entre 2 y 4 semanas dependiendo de la gravedad de la no conformidad.

Costo estimado bajo ya que se basa en recursos humanos internos y tiempo de ejecución.

Éxito del proceso: depende del compromiso del personal involucrado, el seguimiento activo, y una cultura de mejora continua dentro de la organización.

Recomendación sobre la Contratación del Servicio de Auditoría (Outsourcing)

La auditoría operativa consiste en la ejecución de evaluaciones y exámenes estructurados de programas de acción y actividades operativas de una entidad o privada, con el fin de evaluar e informar sobre la utilización, de manera económica, eficaz y eficiente de sus recursos y el logro de los objetivos. Los objetivos principales de la auditoría operativa consisten en medir, en distintos niveles, la eficiencia y la eficacia operativa, así como también revelar irregularidades y desviaciones en cualquiera de las actividades o elementos examinados dentro de la empresa, que afecten el desarrollo de los procesos y las operaciones.

Recomendación está dirigida a la Gerencia General y al Consejo Directivo de la Empresa GSL considerar la tercerización del servicio de auditoría interna o externa (outsourcing) con el objetivo de fortalecer la independencia, objetividad y calidad del proceso de revisión del control interno, así como garantizar el cumplimiento normativo y la mejora continua de los procesos administrativos-contables.

La contratación de un equipo auditor externo especializado puede proporcionar una visión imparcial, mayor experticia técnica, y facilitar la detección de riesgos o deficiencias que podrían no ser identificados internamente. Además, esta medida puede optimizar recursos y tiempos, especialmente si la empresa no cuenta con una unidad de auditoría interna consolidada.

Esta recomendación debe evaluarse considerando los siguientes criterios:

- Costo-beneficio del servicio contratado.
- Experiencia y reputación de la firma o consultor externo.
- Frecuencia y alcance de las auditorías a realizar.
- Confidencialidad y seguridad de la información evaluada.

CAPITULO VII REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS Y ANEXOS

7.1 REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

7.1.1 Textos Consultados

Azuero Azuer, Á. E. (2018). Significatividad del marco metodológico en el desarrollo de proyectos de investigación. Revista Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA.

[http://dx.doi.org/10.35381/r.k.v4i8.274C3%B3n&hl=es&newbks=1&newbks_redir=0&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=Investigaci%](http://dx.doi.org/10.35381/r.k.v4i8.274C3%B3n&hl=es&newbks=1&newbks_redir=0&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=Investigaci%20de%20la%20metodolog%C3%ADa)

Bernal, C. (2016). Metodología de la investigación. Colombia: Cámara Colombiana del Libro.

https://books.google.co.cr/books?id=h4X_eFai59oC&printsec=frontcover&dq=Metodolog%C3%ADa+de+la+Investigaci%C3%B3n,+Bernal&hl=es&newbks=1&newbks_redir=0&sa=X&ved=2ahUKEwj50rjV0deEAxUQmbAFHfbEC8sQ6wF6BAgKEAE#v=onepage&q=Metodolog%C3%ADa%20de%20la%20Investigaci%C3%B3n%2C%20Bernal&f=false

Casal, A. M. (2013). EL CONTROL INTERNO EN LA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS. Facultad de Ciencias Económicas - Universidad de Buenos Aires. ARGENTINA.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=10089825>

Casilla Mamani, Z. (2023). IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA MEJORAR LA EFICIENCIA ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA LA CASA DEL MINERO RUBÍ E.I. RLTDA EN EL DISTRITO DE CUSCO, PERIODO 2020. REPOSITORIO INSTITUCIONAL UNSAAC.

https://books.google.co.cr/books?id=r93TK4EykfUC&pg=PA50&dq=Investigaci%C3%B3n+documental&hl=es&newbks=1&newbks_redir=0&sa=X&ved=2ahUKEwjF6OG-jNmEAXGRzABHb-LCkA4ChDoAXoECAsQAQ#v=onepage&q=fals

GOMEZ, M. C. (2019). CONTROL INTERNO TESIS / TESINAS / PROYECTO FINAL DE CARRERA [80. Repositorio Institucional.

<http://repositorio.face.unt.edu.ar:8920/xmlui/handle/123456789/766>

González Martínez, R. (2019). Marco Integrado de Control Interno Modelo COSO III. Qualpro Consulting. S.C. <https://www.ofstlaxcala.gob.mx/doc/material/27.pdf>

Hernández Sampiere, R. (2020). Metodología de la Investigación. México: MC GRAW HILL EDUCATION.

https://books.google.co.cr/books?id=Bptc1C9T8ioC&printsec=frontcover&dq=An%C3%A1lisis+Administrativo+T%C3%A9cnicas+y+M%C3%A9todos&hl=es&newbks=1&newbks_redir=0&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=An%C3%A1lisis%20Administrativo%20T%C3%A9cnicas%20y%20M%C3%A9to

7.1.2 Documentos

Controlaría General de la República, Normas del Control Interno Sector Público, Publicado en la Gaceta N. 26 del 6 febrero 2009, San José, Costa Rica.

7.1.3 Tesis

7.1.3.1 Tesis Internacionales

Madrigal Castro, G., & Suárez Esquivel, J. (2011). Contraloría General de la República.

<https://repositorio.ucss.edu.pe/handle/20.500.14095/1159?locale-attribute=e>

Munguía Hernández, J. L. (2021). Implementación de los sistemas de control interno en la administración pública municipal.

<https://www.academia.edu/25372855/IMPLEMENTACION%20DE%20LOS%20SISTEMAS%20DE%20CONTROL%20INTERNO%20EN%20LA%20ADMINISTRACION%20PUBLICA%20MUNICIPAL%20EXPOSITOR>

Parrado, M. Á. (2022). Matriz para evaluar al sistema de control interno en una entidad del sector privado. Universidad Piloto de Colombia.

<https://repository.unipiloto.edu.co/handle/20.500.12277/11355>

Parrado, M. Á. (2022). Matriz para evaluar al sistema de control interno en una entidad del sector privado.

https://www.pearsonenespanol.com/docs/librariesprovider5/files_recursosmcc/santillana_sistemas_de_ci_3e_cap16

Parrales Reyes, J. E., Peña Ponce, D. K., & Figueroa Soledispa, M. L. (2022). Sistemas de control administrativo en el entorno microempresarial. Polo del Conocimiento.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=835495>

Ramos Calle, M. E. (2015). Diseño del sistema de control interno en la empresa AB Optical de Ciudad de Loja (Tesis de pregrado). Universidad de Loja, Ecuador.

<https://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/10494/1/TESIS%20DE%20CONTR%20OL%20INTERNO.pdf>

7.1.3.2 Tesis Nacionales

Campos Valverde, P. V. (2006). *Análisis comparativo entre diferentes Enfoques sobre control interno y su aplicabilidad en Costa Rica. Costa Rica.*
<https://repositoriotec.tec.ac.cr/bitstream/handle/2238/11557/Informe%20final%20%28tesis%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

González Valerio, A., & Guzmán Quesada, D. (2022). Proyecto de Investigación para optar por el grado de Licenciatura en Contaduría Pública.
<https://repositorio.utn.ac.cr/server/api/core/bitstreams/0b96c6ea-64ea-4dc2-9ac5-a809245e0213/content>

Paniagua, S Auditoría de control interno en las áreas funcionales de plataforma de servicios y tesorería, en la Municipalidad de Zarcero, durante el primer semestre del año 2021.
<https://repositorio.utn.ac.cr/server/api/core/bitstreams/e3644594-e8b0-40fe-a8b1-f01bc4e38df3/content>

7.1.4 Páginas de internet

Sistema Costarricense de Información Jurídica Leyes N.8292 Ley General de Control Interno
http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?nValor1=1&nValor2=49185&nValor3=52569

7.2 ANEXOS

7.2.1 Guía entrevista a colaboradores Grupo Salud Latina

Nombre entrevistado: _____ Cargo: _____

Fecha: _____ Departamento: _____

La presente entrevista forma parte de un proceso de recolección de información para el estudio **"Modelo de control interno en la empresa Grupo Salud Latina"**. El objetivo es conocer en profundidad la percepción, prácticas y experiencias del personal respecto a los procesos de control interno que se aplican en la organización. La información obtenida será utilizada exclusivamente con fines académica de investigación, respetando en todo momento la confidencialidad de los participantes. Su colaboración es fundamental para obtener una visión completa de la situación actual y para formular recomendaciones que contribuyan a la mejora continua de los sistemas de control interno de la empresa.

Actividades de Control

- 1 ¿Qué políticas y procedimientos existen para la autorización de transacciones (ej. pagos, compras, ventas)?
- 2 ¿Se implementa la segregación de funciones para evitar que una sola persona controle todas las etapas de una transacción?
- 3 ¿Cómo se realizan las conciliaciones bancarias y de cuentas? ¿Quién las revisa y aprueba?
- 4 ¿Existen controles sobre el acceso físico y lógico a los activos (efectivo, inventario) y a los sistemas de información contable?

5. ¿Cómo se asegura la integridad y precisión de los registros contables? ¿Existen revisiones periódicas?
6. ¿Qué controles se aplican sobre los sistemas de información (ej. copias de seguridad, recuperación de desastres, seguridad de la red)?
7. ¿Cómo se asegura el cumplimiento de las normativas fiscales y contables?

Ambiente de Control

6. ¿Existe un código de ética y conducta establecido y comunicado a todos los empleados?
7. ¿Cómo se promueve y mantiene la integridad y los valores éticos en toda la organización?
8. ¿La estructura organizacional es clara, con líneas de autoridad y responsabilidad bien definidas?
9. ¿Cómo se asegura la competencia del personal contable y financiero? ¿Se realizan capacitaciones periódicas?

10. ¿Existe un consejo de administración o comité de auditoría activo y con supervisión independiente?

Evaluación de Riesgos

6. ¿Cómo identifica la empresa los riesgos relevantes para sus objetivos financieros y contables?
7. ¿Existe un proceso formal para evaluar la probabilidad y el impacto de estos riesgos?
8. ¿Se consideran los riesgos de fraude en la evaluación de riesgos?
9. ¿Con qué frecuencia se revisa y actualiza la evaluación de riesgos?
10. ¿Cómo se abordan los riesgos asociados con cambios en el entorno operativo (ej. nuevas tecnologías, regulaciones)?

Información y Comunicación

6. ¿Son los sistemas de información contable capaces de generar reportes fiables y oportunos para la toma de decisiones?
7. ¿Cómo se comunican internamente las políticas y procedimientos de control interno?

8. ¿Existe un canal efectivo para la comunicación externa con proveedores, clientes y reguladores en temas contables?

9. ¿Se documentan adecuadamente las políticas contables y los procedimientos de control interno?

10. ¿Cómo se asegura que la información relevante llegue a las personas correctas en el momento oportuno?