



**TEC TECNOLÓGICO DE COSTA RICA**

**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**PROYECTO PARA OPTAR POR EL GRADO DE BACHILLERATO EN**

**ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TOMO II**

**MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA LA EMPRESA PROPIETARIA DE LA RED S.A.**

**PRESENTADO POR:**

**JISLENG ALPÍZAR ROBLES**

**PROFESOR GUÍA:**

**M.A.E. JOSÉ ALBERTO PRADO ARROYO**

**CARTAGO, NOVIEMBRE 2011**

## Contenido

Presentación.....	4
Introducción.....	5
Objetivo.....	6
Alcance.....	6
Guía para el uso del manual.....	7
Instrucciones para la actualización del Manual.....	8
<b>Generalidades de la Investigación.....</b>	<b>9</b>
Objetivos del estudio.....	10
Alcance del estudio.....	11
Variables.....	12
<b>CAPÍTULO I: Generalidades del Control Interno.....</b>	<b>13</b>
1.1. Definición de Control Interno.....	14
1.1.1. Objetivos.....	15
1.1.2. Componentes del Control Interno.....	16
1.1.3. Responsables.....	18
<b>CAPÍTULO II: Aspectos Generales del departamento de Contraloría.....</b>	<b>19</b>
2.1. Objetivo.....	21
2.1.1. Objetivos específicos.....	22
2.2. Estructura del departamento.....	23
2.3. Funciones del departamento de Contraloría.....	25

<b>CAPÍTULO III: Normas Relativas a la Organización de la empresa</b> .....	27
3.1.Estructura organizativa.....	29
3.2.Políticas .....	32
<b>CAPÍTULO IV: Normas Generales de índole Administrativo-Financiero</b> ...	37
4.1.Trámite de pago a contratistas .....	39
4.2.Cancelación de Viáticos .....	45
<b>CAPÍTULO V: Normas Generales para el control de índole Contable</b> .....	49
5.1. Consolidación de estados financieros .....	51
5.2. Conciliaciones Bancarias .....	54
5.3. Caja Chica.....	56
<b>CAPÍTULO VI: Normas Generales de Administración de Personal</b> .....	61
6.1. Reclutamiento y Selección de personal.....	63
6.2. Pago de planillas.....	66
<b>CAPÍTULO VII: Normas Generales de Administración de Contratos</b> .....	68
7.1. Control de Contratos .....	69
Anexos .....	73

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura N°1:</b> Organización del departamento de Contraloría .....	24
<b>Figura N°2:</b> Organigrama General .....	31

## **Presentación**

El presente manual pretende reunir el conjunto de políticas de cada proceso general y las técnicas de control interno a ser implementadas por la Empresa Propietaria de la Red S.A., con el propósito de evitar o minimizar los riesgos inherentes a las operaciones realizadas; con lo que se espera aportar seguridad razonable a fin de alcanzar una adecuada organización administrativa, eficiencia operativa, confiabilidad de los estados financieros, apropiada administración de riesgos y cumplimiento de las disposiciones legales regulatorias que le son aplicables por entes externos.

Dado la importancia que el Sistema de Control Interno representa para el logro de los objetivos y metas organizacionales dentro de EPR, se presentan las herramientas necesarias para desarrollar y cumplir con el fin primordial del Departamento de Contraloría, en desarrollo de sus funciones y para la realización del proceso de evaluación interna, por lo tanto a continuación se definen los conceptos que serán aplicados para garantizar a las autoridades reguladoras, entes de supervisión, socios y clientes, que EPR es una empresa eficientemente organizada.

Se ha elaborado esta herramienta, con el fin de desarrollar una cultura de enfoque al logro de los objetivos en la organización, además, lograr aumentar los niveles de eficiencia en las operaciones y, lograr la estandarización de las actividades en cada una de las sucursales de la entidad, y así promover una gestión moderna, transparente, participativa y funcional que garantice la eficiencia en el desarrollo de las labores.

En consecuencia el Manual de Control Interno para EPR es un instrumento a través del cual se busca orientar a cada uno de los colaboradores de la organización que están involucrados en el proceso para la culminación del proyecto, sobre aspectos generales que son determinantes para el ejercicio de sus funciones de una manera eficiente.

## **Introducción**

Dentro del enfoque moderno de administración, la función de control ha tomado un papel importante, por lo que actualmente se considera un elemento de importancia relevante que facilita el logro de los objetivos propuestos en una organización. Para garantizar que cada área de la empresa logre sus objetivos y permitan en conjunto un desempeño eficaz y eficiente a toda la organización, se requiere la existencia de un sistema de evaluación y control.

El manual contiene diferentes secciones con el propósito de distribuir las de acuerdo con los departamentos y procesos administrativos de la empresa; se inicia con un capítulo introductorio que define los conceptos más importantes relativos al Control Interno, el siguiente contiene los estatutos de las generalidades contempladas para el departamento de Contraloría de la Empresa, por último se dividen cada una de las actividades administrativas y se estructura su contenido por procesos con el propósito de describirlos generalmente para tener un punto de partida para el establecimiento de los estándares de medición.

Las políticas contenidas en el presente Manual, son de carácter general y se estructuran en grupos o Capítulos; el primer y segundo capítulo, se refieren a la parte introductoria del Control Interno y el departamento de Contraloría de EPR descritas anteriormente; a continuación aparecen cinco grupos de normas asociados con cada componente administrativo de la empresa (Contabilidad, Finanzas, Administración de personal y Administración de contratos). Todas estas se relacionan entre sí, y regulan el cumplimiento de la finalidad del sistema de control interno; por tanto, deben considerarse integralmente.

Es fundamental contar con el compromiso del más Alto Nivel Directivo, con el fin de lograr que todas las dependencias de la compañía se comprometan con el control, a fin de alcanzar las metas establecidas en beneficio de la organización.

## **Objetivo**

Con la correcta implementación del siguiente Manual se pretende coadyuvar a la organización, para que se logre alcanzar la uniformidad y mejora de los niveles de control tanto en la casa matriz, como en las correspondientes sucursales, así también se busca facilitar la capacidad de comprensión de los colaboradores en relación a los temas de control interno, para establecer una base común que oriente y sustente las reglas que aplicarán la Administración y los supervisores, junto con los auditores internos en materia de control.

Lo anterior, con el propósito de propiciar el fortalecimiento del sistema de control interno y mejorar la gestión con respecto a la protección del patrimonio público y dirigir los esfuerzos de todos en conjunto al logro de los objetivos y de la organización.

## **Alcance**

El alcance general de la implementación de las disposiciones contenidas en este Manual de Control Interno, referido a los objetivos y lineamientos generales del control interno aplican a cada una de las funciones administrativas de la Empresa Propietaria de la Red comprendidas en las siguientes áreas:

1. Área de Recursos Humanos
2. Área Administrativa-financiera
3. Área Contable
4. Área de Administración de Contratos.

Quienes integran estas áreas, deben cumplir con lo establecido en los respectivos Manuales, sin quebrantar el cumplimiento que deben prestar a las demás normas que regulan las actividades de la empresa.

## **Guía para el uso del manual**

Para hacer uso del siguiente Manual de Control Interno, es recomendable que se realice una lectura previa a la aplicación de todo el manual y después en una segunda lectura, seguir los pasos o guías que se indican en el contenido de este.

El Manual contiene un índice, en donde se identifican todas las partes que conforman el documento; por lo que se recomienda iniciar por la revisión de este punto para conocer el contenido general de las secciones o capítulos que lo conforman.

Es importante mencionar que las políticas establecidas en este documento son un marco de referencia guía para la toma de decisiones de acuerdo a los procesos desarrollados dentro de la empresa, para los mandos superiores, medios y personal de nivel operativo.

Es importante recalcar el formato del Manual para su clara comprensión, este contiene división de capítulos según cada tema de interés, dentro de los capítulos se describen los procesos administrativos internos de la empresa que son claves para el desarrollo de las operaciones cotidianas en EPR. Se presenta un diagrama de flujo del proceso que permite identificar los pasos que se siguen (entradas-proceso-salidas) para obtener un resultado.

A continuación se describe cada paso y se citan las políticas de acuerdo a la necesidad y por último se definen los indicadores que permiten controlar si la política ha sido eficiente y si se están cumpliendo o no, y el grado o porcentaje de cumplimiento de estas.



## Instrucciones para la actualización del Manual

En la actualidad, debido a los constantes cambios en la economía, en la tecnología, en los procedimientos y las estrategias en las compañías, es necesaria la actualización de los documentos que posee una empresa, así como el Manual de Control Interno, para lograr aumentar la eficiencia en la organización y el adecuado desempeño de las funciones.

Los Manuales deben estar sujetos a revisiones periódicas (cada seis meses o máximo cada año), para adaptarse y ajustarse a las necesidades variables de toda empresa, deben reformarse constantemente conforme surjan nuevas ideas que ayuden a mejorar la eficiencia de la empresa. Un manual sin revisión y análisis tendrá su contenido estático y se convertirá en obsoleto y lejos de ser una herramienta útil, que pueda constituir una barrera que dificulte el desarrollo de la organización.

Al actualizar el Manual, las modificaciones o ampliaciones al contenido deberán realizarse por medio de los encargados del departamento de Contraloría, y a su vez ser aprobados por el órgano competente para que tenga la validez y el respaldo necesario. Para tal efecto se adjunta la siguiente tabla, que contiene los campos necesarios para llevar el control del registro de emisiones y revisiones realizadas al documento.

Tabla N°1: Registro para actualización del Manual

<b>Registro de emisiones y revisiones</b>							
Emisión	Revisión	Pág.	Fecha	Descripción	Preparado por:	Revisado por:	Aprobado por:

# Generalidades de la Investigación

---

## **Objetivos del estudio**

### ***Objetivo general***

Diseñar un Manual de Control Interno que contenga los parámetros adecuados para la aplicación de las políticas y regulaciones, tanto internas como externas de la empresa EPR.

### ***Objetivos específicos***

- Realizar un diagnóstico de la situación actual de los controles internos administrativos que realiza la empresa actualmente.
- Definir las áreas de prioridad para aumentar los niveles de control o para su implementación.
- Analizar las políticas de la compañía y realizar una comparación con el respectivo control que se aplica a cada una de estas.
- Elaborar y diseñar el Sistema de Control Interno que contenga los controles administrativos requeridos acorde con las necesidades de la empresa.

## **Alcance del estudio**

El proyecto fue desarrollado en las oficinas centrales de La Empresa Propietaria de la Red S.A., en el área de Contraloría, consistió en el desarrollo de un diagnóstico de los niveles de control administrativo presentes en la organización, con esto se realiza un análisis de los requerimientos de control para evaluar y reforzar las áreas en dónde se han presentado problemas o que presentan debilidades y establecer los niveles de prioridad para la implementación del Manual de Control Interno, con el fin de lograr la eficiencia, eficacia y orientación hacia los objetivos en las operaciones, tanto en las oficinas centrales de la compañía como en las distintas sucursales de esta, este proyecto se llevó a cabo durante el segundo semestre del año en curso.

## Variables

Las variables de estudio son las características, atributos o propiedades del objeto de estudio que se desean representar, son asimismo consideradas ejes centrales para el desarrollo de la investigación:

Las variables son entonces los elementos que interesan al investigador; por ello es que se deben plantear con total claridad y definir las conceptualmente primero y después establecer definiciones operacionales precisas. En esta medida se puede confiar en los datos, saber hasta dónde puede alcanzar la generalización de las conclusiones.


Se describen a continuación cada una de las variables de estudio para esta investigación. En la primera columna se encuentra cada variable a investigar, seguido se encuentra la definición conceptual de la variable, la cual cita para qué es la variable por lo que permite comprender el significado de esta.

Objetivo	Variable	Definición Conceptual
Realizar el diagnóstico de la situación actual de los controles internos de la empresa.	Controles Internos.	Regulan las actividades en adhesión a un plan establecido para alcanzar objetivos.
Definir las áreas de prioridad para aumentar los niveles de control o para su implementación.	Áreas críticas de control.	Son aquellos procesos básicos que requieren un control para el éxito de la organización.
Analizar las políticas de la compañía y realizar una comparación con el respectivo control que se aplica a cada una de estas.	Políticas organizacionales.	Orientaciones o directrices que rigen la actuación de una persona o entidad en un asunto determinado.
Diseñar una propuesta de un sistema de Control Interno que contenga los controles administrativos requeridos acorde a las necesidades de la compañía.	Sistema de Control Interno.	Conjunto de planes, métodos y procedimientos necesarios para garantizar que las actividades una entidad se realizan de conformidad con las normas y las políticas, para lograr el cumplimiento de los objetivos.

# Capítulo I

---


## **Generalidades del Control Interno**

	<p align="center"><b>Manual de Control Interno</b></p> <p align="center">Generalidades del Control Interno</p> <p align="center"><b>Definición</b></p>	FECHA DE ELABORACIÓN			EPR-MCI-C001		
		DIA	MES	AÑO	No. DE PAGINA		
		03	OCT	011	01	DE	05

### 1.1. Definición de Control Interno

Conforme a lo establecido en el Artículo 8 de la **Ley General de Control Interno**, el control interno en una entidad se define como “los planes, métodos y procedimientos y acciones diseñadas y ejecutadas por la administración activa para proporcionar seguridad razonable en torno al cumplimiento de la misión, alcanzar las metas y los objetivos organizacionales”. El control interno también contribuye a la defensa y protección de los activos, a la prevención y descubrimiento de errores e irregularidades.

En resumen, el control interno constituye una faceta fundamental de la gestión administrativa que trata de la serie de sistemas, decisiones, acciones e instrumentos de aplicación consistente, articulados en los procesos y proyectos de la organización, y que ayuda a lograr los resultados deseados mediante un efectivo manejo de los recursos.


	<p align="center"><b>Manual de Control Interno</b></p> <p align="center">Generalidades del Control Interno</p> <p align="center"><b>Objetivos</b></p>	FECHA DE ELABORACIÓN			EPR-MCI-C001		
		DIA	MES	AÑO	No. DE PAGINA		
		03	OCT	011	02	DE	05

### 1.1.1. Objetivos

El control interno, como se menciona anteriormente, es un proceso que realiza la administración superior, junto con el personal de la organización, en la búsqueda del cumplimiento de una serie de objetivos específicos, fundamentalmente en las siguientes áreas:

- **Efectividad y eficiencia de las operaciones** implica una conducción adecuada de las actividades organizacionales, haciendo un uso apropiado de los recursos disponibles y atendiendo las mejores prácticas que dicten la técnica y el ordenamiento jurídico, lo que idealmente debe conducir al logro de los objetivos al menor costo.
- **Suficiencia y confiabilidad de la información** incluyendo informes sobre la ejecución presupuestaria, estados financieros y otros informes contables, administrativos y de otra naturaleza, para uso interno y externo. La información es indispensable para conocer como se encuentra la compañía actualmente, además es una base esencial para la toma de decisiones.
- **Cumplimiento de la regulación.** Cumplimiento en general de las disposiciones que afectan el desarrollo de las actividades, tales como las leyes, normas del Gobierno, entidades regulatorias, estatutos, disposiciones normativas, reglamentos, o instrucciones internas.



	<b>Manual de Control Interno</b>  Generalidades del Control Interno  <b>Componentes del C.I</b>	FECHA DE ELABORACIÓN			EPR-MCI-C001		
		DIA	MES	AÑO	No. DE PAGINA		
		03	OCT	011	03	DE	05

- **Protección de los activos**, detección y corrección oportuna de eventuales desviaciones y usos indebidos. Por ello se dice que el control interno también sirve de salvaguarda de los activos y coadyuva en la prevención y detección de errores y fraudes.


### 1.1.2. Componentes del Control Interno

Las tendencias mundiales basadas en el Informe COSO, reconocen los siguientes cinco componentes funcionales del sistema de control interno:


- El **ambiente de control**, relacionado con las actitudes y acciones de los jefes, los titulares subordinados y demás colaboradores, sus valores y el ambiente en el que desempeñan sus actividades dentro de la organización, que sirva como fundamento para la operación exitosa de los demás componentes y el sistema como un todo.

Sus fundamentos claves son:

- La integridad, los valores éticos, la competencia profesional y el compromiso de todos los componentes de la organización, así como su adhesión a las políticas y objetivos establecidos.
- La filosofía y estilo de dirección.
- La estructura, el plan de organización, los reglamentos y los manuales de procedimientos.
- Las formas de asignación de responsabilidades, de administración y desarrollo del personal.

	<b>Manual de Control Interno</b>  Generalidades del Control Interno  <b>Componentes del C.I</b>	FECHA DE ELABORACIÓN			EPR-MCI-C001		
		DIA	MES	AÑO	No. DE PAGINA		
		03	OCT	011	04	DE	05

- El grado de documentación de políticas, decisiones, y de formulación de programas que contengan metas, objetivos e indicadores de rendimiento.
- La existencia de Unidades de Auditoría Interna con suficiente grado de independencia y calificación profesional.
- La **valoración del riesgo**, que conlleva la existencia de un sistema de detección y valoración de los riesgos derivados del ambiente (entendidos como los factores o situaciones que podrían afectar el logro de los objetivos organizacionales), que permita a la administración efectuar una gestión eficaz y eficiente por medio de la toma de acciones válidas y oportunas para prevenir y enfrentar las posibles consecuencias de la eventual materialización de esos riesgos.
- Las **actividades de control**, que comprenden todos los métodos, políticas, procedimientos y otras medidas establecidas y ejecutadas como parte de las operaciones para asegurar que se están aplicando las acciones necesarias para manejar y minimizar los riesgos y realizar una gestión eficiente y eficaz.
- **Los sistemas de información**, comprenden los sistemas de información y comunicación existentes en la organización, los cuales deben permitir generar, capturar, procesar y transmitir la información relevante sobre las actividades internas y externas que puedan afectar el desempeño positiva o negativamente.

	<b>Manual de Control Interno</b>  Generalidades del Control Interno  <b>Responsables</b>	FECHA DE ELABORACIÓN			EPR-MCI-C001		
		DIA	MES	AÑO	No. DE PAGINA		
		03	OCT	011	05	DE	05

- El **seguimiento**, consiste en el proceso de seguimiento continuo para valorar la calidad de la gestión y del sistema de control interno.

### 1.1.3. Responsables

La responsabilidad principal por el diseño, la implantación, la operación, la evaluación, el mejoramiento y el perfeccionamiento del control interno, según el **Artículo 10 de la Ley General de Control Interno**, es inherente al jerarca y a los titulares subordinados de cada organización.


Por su parte, las jefaturas en cada área de la institución deben velar porque las medidas de control específicas relativas a su ámbito de acción sean suficientes y válidas, y además, que los funcionarios sujetos a su autoridad jerárquica las apliquen cumplidamente.

Elaboró: Jisleng Alpízar	Revisó:	Autorizó:
-----------------------------	---------	-----------

# Capítulo II

---


## **Aspectos Generales del departamento de Contraloría**

	<b>Manual de Control Interno</b> Aspectos Generales del Departamento de Contraloría  <b>Introducción</b>	FECHA DE ELABORACIÓN			EPR-MCI-C002		
		DIA	MES	AÑO	No. DE PAGINA		
		03	OCT	011	01	DE	07

En este punto, es necesario recalcar la conveniencia de que se establezca una unidad de auditoría interna bien organizada, a la que se dote de los recursos necesarios para llevar a cabo sus funciones, según está establecido en el artículo **27 de la Ley General de Control Interno**. No obstante, el jerarca y el titular subordinado deben tener presente, en todo momento, que la creación de tal unidad no los exime de su responsabilidad por el control interno.

Este departamento, llamado en adelante **Contraloría**, por criterio de la organización, debe percibirse como un mecanismo más de control, que desempeña una función asesora y de servicio que agrega valor a la gestión de la empresa y que apoya a la administración en el descargo de sus labores de control interno, mediante el suministro de comentarios y sugerencias derivadas de la evaluación de las medidas de control que operan en la organización, generando resultados que tiendan a mejorarlas y que proporciona a la ciudadanía y entes reguladores, una garantía o seguridad razonable de que la actuación del jerarca y del resto del personal se ejecuta de conformidad con sanas prácticas bajo los estatutos del marco legal vigente.

La Contraloría de EPR se concibe como un mecanismo para el planeamiento, administración y control eficiente de los recursos que se dispondrán para el funcionamiento de la Empresa Propietaria de la Red en la fase final de inversión y la etapa de operación y mantenimiento del Sistema de Transmisión SIEPAC.


	<p align="center"><b>Manual de Control Interno</b></p> <p align="center">Aspectos Generales del Departamento de Contraloría</p> <p align="center"><b>Creación del departamento</b></p>	FECHA DE ELABORACIÓN			EPR-MCI-C002		
		DIA	MES	AÑO	No. DE PAGINA		
		03	OCT	011	02	DE	07

La creación de dicho órgano fiscalizador, fue apoyada y ratificada por los miembros de la Junta Directiva en sesión celebrada el 21 de octubre de 2010 en Madrid España (*Acuerdo 3c- EPR 5/2010.*)

En adición a lo anterior, la Contraloría de EPR se percibe como una herramienta que permitirá a la Gerencia mantener congruencia en las funciones de todos los procesos de EPR con las estrategias empresariales también avaladas por su Junta Directiva (Misión, Visión, Objetivos y Valores).


### 2.1. Objetivo

Velar por el cumplimiento de los lineamientos, directrices, normas, procedimientos y políticas emitidos para la correcta administración de los recursos (financieros, técnicos y capital humano) requeridos para el buen funcionamiento de EPR en la etapa de operación y mantenimiento de la Línea de Transmisión SIEPAC, y mantener un adecuado sistema de información oportuno y veraz para la toma de decisiones.

	<b>Manual de Control Interno</b> Aspectos Generales del Departamento de Contraloría  <b>Objetivos del departamento</b>	FECHA DE ELABORACIÓN			EPR-MCI-C002		
		DIA	MES	AÑO	No. DE PAGINA		
		03	OCT	011	03	DE	07

### 2.1.1. Objetivos específicos

1. Establecer los lineamientos administrativos, financieros y contables de cumplimiento para EPR (Matriz y Sucursales) que garanticen un control eficiente de los recursos que se dispondrán para su funcionamiento.
2. Proveer a la organización de la EPR de una estructura organizativa que facilite la implementación de controles administrativos mediante un enfoque sistémico y por procesos, que brinde trazabilidad y facilidades para la evaluación en el entorno funcional de la EPR.
3. Colaborar en el diseño e implementación de las políticas administrativas, financieras, contables y de administración de personal para toda la organización de la EPR.
4. Diseñar e implementar los procedimientos y mecanismos de control y medición para la eficiencia de la administración y gestión de las Sucursales, de manera que la administración superior de EPR pueda contar con información oportuna y veraz para la toma de decisiones de carácter estratégico y/o operativo.

	<b>Manual de Control Interno</b> Aspectos Generales del Departamento de Contraloría  <b>Estructura del departamento</b>	FECHA DE ELABORACIÓN			EPR-MCI-C002		
		DIA	MES	AÑO	No. DE PAGINA		
		03	OCT	011	04	DE	07


## 2.2. Estructura del departamento

Según lo establecido en el acuerdo de Junta Directiva (**No. 3c / EPR 5 – 2010**), en el que se ratifica la figura de la Contraloría de EPR como ente interno fiscalizador, que mantendrá funcionalmente una Coordinación con los departamentos de compañía y será la responsable del desempeño de sus competencias.

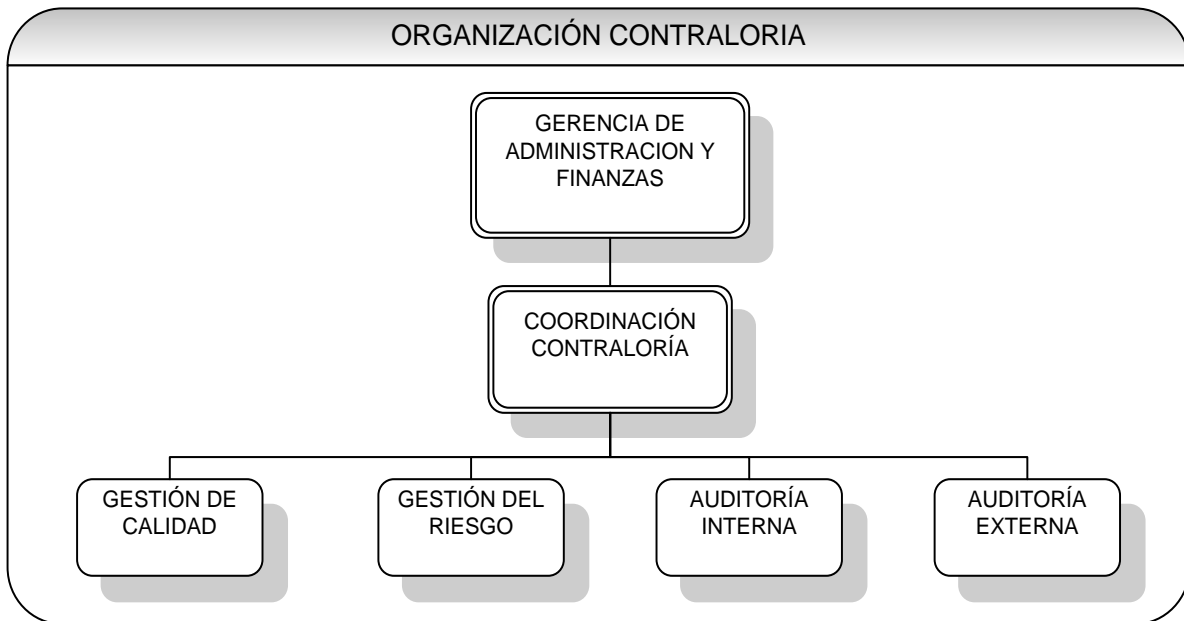
La Contraloría tendrá competencias sobre 4 áreas a saber:

1. Gestión de Calidad: de las áreas técnicas, administrativas y de finanzas.
2. Gestión del Riesgo: en todos los procesos de la organización de EPR.
3. Auditoría Interna: auditorías internas periódicas en todas las sucursales y Matriz.
4. Auditoría Externa: acompañamiento y soporte a las empresas auditoras.




	<b>Manual de Control Interno</b> Aspectos Generales del Departamento de Contraloría  <b>Funciones</b>	FECHA DE ELABORACIÓN			EPR-MCI-C002		
		DIA	MES	AÑO	No. DE PAGINA		
		03	OCT	011	05	DE	07

Se observa con mayor detalle en la siguiente figura:




**Figura N°1: Organización del departamento de Contraloría**

*FUENTE: Empresa Propietaria de la Red*

	<p align="center"><b>Manual de Control Interno</b></p> <p align="center">Aspectos Generales del Departamento de Contraloría</p> <p align="center"><b>Funciones</b></p>	FECHA DE ELABORACIÓN			EPR-MCI-C002		
		DIA	MES	AÑO	No. DE PAGINA		
		03	OCT	011	06	DE	07

### 2.3. Funciones del departamento de Contraloría

1. Colaborar en la confección de informes de gestión de la EPR a bancos de desarrollo, el ente regulador, a las empresas accionistas y organismos regionales (CEAC, EOR, UE, Consejo Director, MER, CRIE).
2. Controlar e informar sobre la eficiencia en la ejecución de los presupuestos en todos los niveles organizativos de la EPR.
3. Asegurar el cumplimiento de las estructuras organizativas establecidas y aprobadas por la Gerencia y Junta Directiva de EPR.
4. Dar mantenimiento y control de las políticas normativas referentes a capital humano orientándolas hacia la equidad y eficiencia en la organización.
5. Establecimiento de herramientas de control interno, mejoramiento continuo, gestión de riesgos y políticas de calidad que afecten todos los procesos de la organización.
6. Optimización y actualización permanente de todos los procesos que son requeridos en la gestión administrativa y operativa de las Sucursales.

	<b>Manual de Control Interno</b> Aspectos Generales del Departamento de Contraloría  <b>Funciones</b>	FECHA DE ELABORACIÓN			EPR-MCI-C002		
		DIA	MES	AÑO	No. DE PAGINA		
		03	OCT	011	07	DE	07


7. Medición de la eficiencia de las Sucursales a través de la implementación de indicadores de gestión que permitan evaluar periódicamente la productividad de cada una de ellas, mediante la utilización de herramientas de calidad.
8. Informar a la Gerencia de EPR sobre los hallazgos que impliquen irregularidades o falta de transparencia en el personal, consultores, proveedores y contratistas, así como del impacto de los mismos en la organización.
9. Administrar las políticas de adquisición y mantenimiento de pólizas de bienes muebles e inmuebles, equipo y del personal de las sucursales y de la Matriz.
10. Controlar y revisar periódicamente el presupuesto actualizado de los contratos de construcción de Líneas del (Lote 1 y Lote 2), Compensación Reactiva, Bahías, Supervisión y los contratos de Operación y Mantenimiento con respecto a la aprobación de Junta Directiva de EPR.
11. Revisar los trámites de pagos ejecutados en la Matriz previo a su presentación a la Gerencia.

Elaboró: Jisleng Alpízar	Revisó:	Autorizó:
-----------------------------	---------	-----------

# Capítulo III


---

## **Normas Generales Relativas a la Organización de la empresa**

	<b>Manual de Control Interno</b>  Estructura Organizacional  <b>Introducción</b>	FECHA DE ELABORACIÓN			EPR-MCI-C003		
		DIA	MES	AÑO	No. DE PAGINA		
		01	NOV	011	01	DE	09

El objetivo de las Normas de Control Interno relativas a la organización es establecer lineamientos en materia organizacional y administrativa que orienten a los encargados de cada área y las respectivas sucursales para la evaluación de los cambios que se presenten en la estructura organizativa y funcional, que son requisitos para el mejoramiento continuo y desarrollo eficaz de los procesos administrativos y el desarrollo de las actividades en general, que apoyan la gestión de la empresa.

La organización es una de las funciones administrativas básicas. Implica definir una estructura organizativa que apoye el logro de los objetivos institucionales, lo cual implica definir las actividades, procesos o transacciones, especificar las labores que deben completarse dentro de la organización, distribuirlas entre los diferentes puestos, y asignarles a estos últimos no sólo la responsabilidad por su cumplimiento, sino también la autoridad necesaria para ejecutarlas a cabalidad. Adicionalmente, deben establecerse las relaciones jerárquicas entre puestos, los canales de comunicación, coordinación e información formal que se utilizarán en la organización.

	<b>Manual de Control Interno</b>  Estructura Organizacional de EPR  <b>Estructura Organizativa</b>	FECHA DE ELABORACIÓN			EPR-MCI-C003		
		DIA	MES	AÑO	No. DE PAGINA		
		01	NOV	011	02	DE	09


### 3.1. Estructura organizativa

La estructura organizacional de la Empresa Propietaria de la Red, estará conformada por los siguientes niveles:

- **Nivel estratégico:** conformado por la Asamblea de Accionistas y la Junta Directiva, encargadas de definir el rumbo de la organización, mediante la administración y dirección de los negocios de la empresa y asumiendo el rol de órgano máximo de toma de decisiones.
- **Nivel directivo:** encargado de definir las políticas y normas que regulan la organización.
- **Nivel de apoyo:** encargado de brindar soporte y asesoría a la Gerencia General, mediante la dirección de las políticas claves relativas a los planes y proyectos de la organización.
- **Nivel operativo:** tiene la responsabilidad de cumplir con los procesos claves de la organización.

La estructura organizacional define cómo se dividen, agrupan y coordinan formalmente las tareas y actividades en los diferentes niveles de la compañía, en la Empresa Propietaria de la Red, está definido de la siguiente manera:

La Asamblea de Accionista y Junta Directiva conforman el primer y más alto nivel de la compañía. La Gerencia General es el cargo más alto en la compañía, precedido por la Gerencia Administrativa y Financiera, la cual tiene bajo su cargo los departamentos Contable, Administrativo y Financiero.


	<b>Manual de Control Interno</b>  Estructura Organizacional de EPR  <b>Estructura Organizacional</b>	FECHA DE ELABORACIÓN			EPR-MCI-C003		
		DIA	MES	AÑO	No. DE PAGINA		
		01	NOV	011	03	DE	09

El departamento Contable encargado de mantener al día el registro de transacciones de la empresa, además es responsable de velar por el cumplimiento de las actividades del Contador de Casa Matriz y el Auxiliar contable.

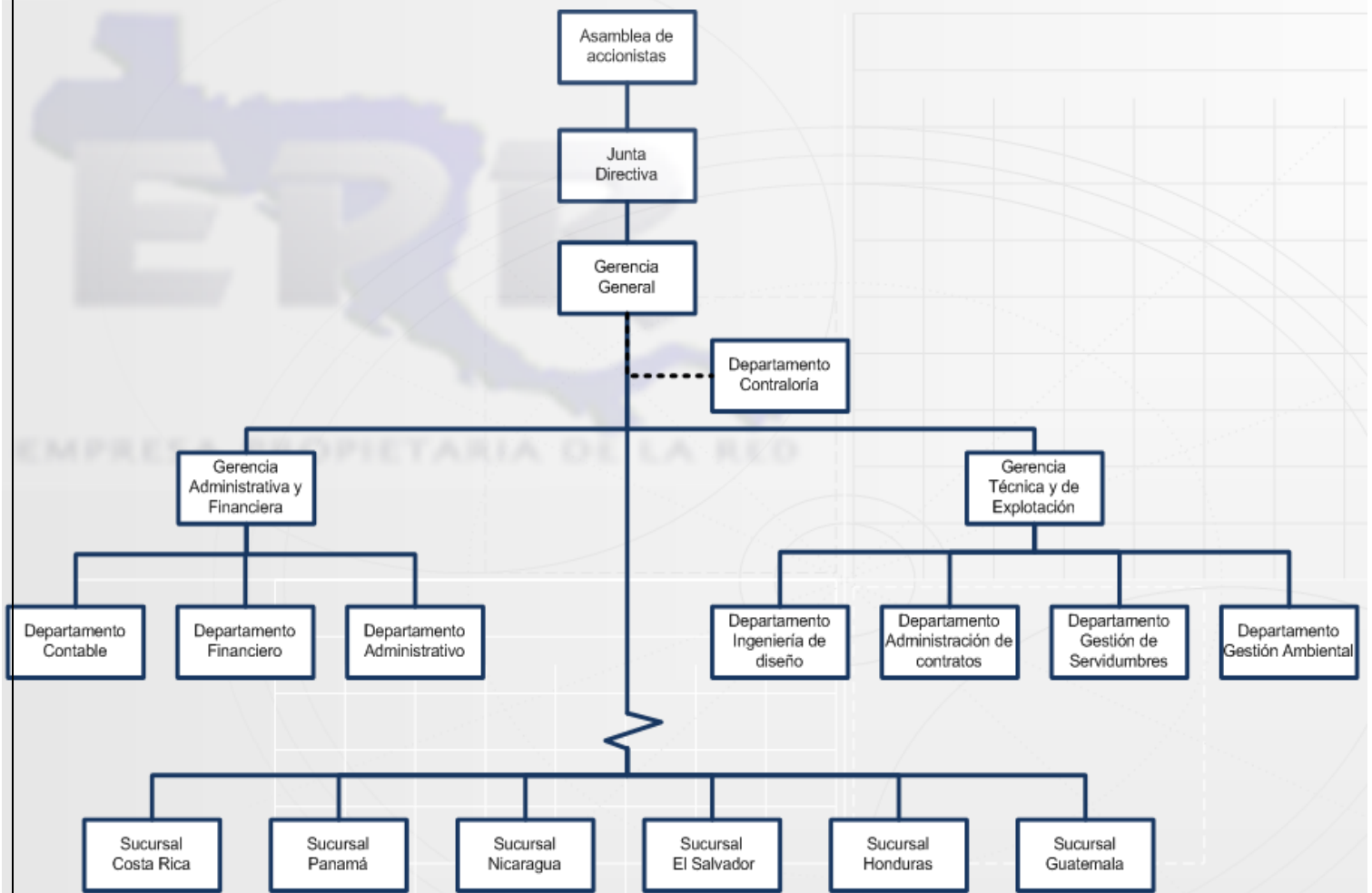
Dentro del ámbito Administrativo, se subdivide en las unidades de Recursos Humanos, Logística e informática, y por último el departamento Financiero que supervisa el cumplimiento de las actividades de los asistentes y analistas financieros, así como también las labores del encargado de pagos.

Como parte importante de brindar apoyo a la Gerencia General, se encuentra el departamento de Contraloría, encargado de brindar soporte y asesoría con respecto a la dirección de las políticas claves de la compañía y velar por el control interno de esta.

La estructura anterior refleja una organización formal que facilita la comprensión y análisis de cada puesto tanto para los empleados como usuarios externos, asimismo el ajuste mutuo de las tareas, supervisión directa sobre las responsabilidades y las acciones, la estandarización de los procesos, esto con la finalidad de que a través de la estructura organizacional de la compañía se delegue autoridad en las responsabilidades y que estas se cumplan de una manera eficaz y eficiente.


	<b>Manual de Control Interno</b> Estructura Organizacional de EPR  <b>Organigrama</b>	FECHA DE ELABORACIÓN			EPR-MCI-C003		
		DIA	MES	AÑO	No. DE PAGINA		
		01	NOV	011	04	DE	09

**Figura N°2**  
**Organigrama General, EPR.**  
**Noviembre 2011**



FUENTE: Elaboración propia del autor




	<b>Manual de Control Interno</b>  Estructura Organizacional de EPR  <b>Políticas de índole organizativo</b>	FECHA DE ELABORACIÓN			EPR-MCI-C003		
		DIA	MES	AÑO	No. DE PAGINA		
		01	NOV	011	05	DE	09

### 3.2. Políticas

1. Las funciones de cada cargo, niveles de autoridad, responsabilidad y relaciones jerárquicas dentro de la estructura organizacional deben estar claramente definidos, mediante normas e instrucciones escritas que procuren que el colaborador se responsabilice de sus actos ante su superior inmediato.
2. Todo cambio o modificación que afecte la estructura organizativa de las áreas debe contar con previa revisión por parte de la unidad de Recursos Humanos.
3. Para la creación, modificación o eliminación de cargos, no podrá realizarse sin el debido estudio y autorización del encargado de la unidad de Recursos Humanos, la cual deberá estar previamente autorizada por la Gerencia General.
4. Es responsabilidad del área de Recursos Humanos mantener actualizado el Organigrama Organizacional, el cual debe de coincidir plenamente con la estructura organizativa, aprobada por la Gerencia General.


Elaboró: Jisleng Alpízar	Revisó:	Autorizó:
-----------------------------	---------	-----------

	<b>Manual de Control Interno</b>  Estructura Organizativa  <b>Ambiente de Control</b>	FECHA DE ELABORACIÓN			EPR-MCI-C003		
		DIA	MES	AÑO	No. DE PAGINA		
		07	OCT	011	06	DE	09

Es de suma importancia el referirse al establecimiento de un entorno que estimule e influencie las tareas del personal con respecto al control de sus actividades. En este contexto, el personal colaborador resulta ser la esencia de cualquier entidad, al igual que sus atributos individuales como la integridad y valores éticos y el ambiente en el que operan. El ambiente de control tiene gran influencia en la forma en que son desarrolladas las operaciones, en cómo se establecen los objetivos y se estiman los riesgos.


La administración activa, principalmente el jerarca, debe fomentar un ambiente propicio para la operación del control interno, mediante la generación de una cultura que promueva, entre los miembros de la organización, el reconocimiento del control como parte integrante de todos los sistemas organizacionales.

El jerarca, en su calidad de responsable por el sistema de control interno, debe mostrar constantemente una actitud de apoyo a las medidas de control establecidas en la organización, mediante la divulgación de éstas y procurando mantener y fomentar un ejemplo continuo de apego a ellas en el desarrollo de las labores cotidianas.

	<b>Manual de Control Interno</b>  Ambiente de control  <b>Ambiente de Control</b>	FECHA DE ELABORACIÓN			EPR-MCI-C003		
		DIA	MES	AÑO	No. DE PAGINA		
		07	OCT	011	07	DE	09

## Políticas

1. Se deberán mantener informados todos los colaboradores sobre las Políticas, Reglamentos, Normas, Procesos, Estructura y Procedimientos vigentes en la organización, de manera que todo el personal identifique cuál es su rol dentro de la organización, su relación con todas las áreas y como debe ejecutar sus funciones de acuerdo a los procesos y procedimientos en vigencia.
2. Se deben publicar los documentos organizacionales aprobados, para que los colaboradores dispongan de todos aquellos que les son necesarios para el desempeño de sus funciones, los cuales podrán consultar en cualquier momento.
3. Es obligación del responsable de cada proceso, el asegurar que éste y la documentación asociada, se revise y se mantenga actualizada para garantizar la correcta ejecución del proceso que le ha sido asignado.
4. La Contraloría debe asegurar que los Manuales Administrativos vigentes, sean revisados y actualizados al menos una vez al año.


	<b>Manual de Control Interno</b>  Ambiente de control  <b>Ambiente de Control</b>	FECHA DE ELABORACIÓN			EPR-MCI-C003		
		DIA	MES	AÑO	No. DE PAGINA		
		07	OCT	011	08	DE	09

5. La elaboración de documentos relacionados con los procesos, estructura y reglamentos será dirigida por la Contraloría, en conjunto con las áreas involucradas en el tema objeto de documentación. Una vez concluida su elaboración, la misma Contraloría se encargará de su presentación a la Junta Directiva para tramitar su aprobación.
  
6. Una vez aprobadas las políticas y/o reglamentos o manuales por el Gerente General, deberán ser entregados al encargado del departamento de Contraloría, para la custodia de los originales y su publicación respectiva en toda la organización.

### **Con respecto a la delegación de funciones**

#### **Políticas**

1. La delegación de funciones o tareas a un colaborador debe conllevar no sólo la exigencia de la responsabilidad por el cumplimiento de los procesos, actividades o transacciones correspondientes, sino también la asignación de la autoridad necesaria a fin de que pueda tomar las decisiones y emprender las acciones más oportunas para ejecutar su tarea de manera eficaz.
  
2. Es indispensable que el individuo a quien se exige la responsabilidad por un asunto en particular y se demanda la consecuente rendición de cuentas, también reciba la autoridad necesaria para dirigir a las

	<b>Manual de Control Interno</b>  Ambiente de control  <b>Ambiente de Control</b>	FECHA DE ELABORACIÓN			EPR-MCI-C003		
		DIA	MES	AÑO	No. DE PAGINA		
		07	OCT	011	09	DE	09

personas, obtener los recursos, la capacitación y los controles que hayan sido establecidos para llevar a cabo todas las gestiones requeridas para cumplir con las responsabilidades asignadas.


3. Por consideraciones elementales de control, la delegación de autoridad hecha por el jerarca y por los demás niveles jerárquicos de la administración debe quedar formalmente establecida por escrito (en manuales u otros documentos de vigencia prolongada), como una medida de protección para la administración y el colaborador respectivo, y con el propósito de que éste conozca los límites de su ámbito de acción y actúe siempre dentro de ellos.
4. Cada funcionario es enteramente responsable ante sus superiores formales por el desarrollo eficaz de sus labores, el jerarca y el titular subordinado que asignan una tarea o proceso y delegan parte de su autoridad con el objetivo de su cumplimiento, comparten la responsabilidad final con aquel a quien se le otorga la labor.

Elaboró: Jisleng Alpízar	Revisó:	Autorizó:
-----------------------------	---------	-----------

# Capítulo IV


---

## **Normas Generales de índole Administrativo-Financiero**

	<b>Manual de Control Interno</b>  Control de índole Administrativo-Financiero  <b>Introducción</b>	FECHA DE ELABORACIÓN			EPR-MCI-C004		
		DIA	MES	AÑO	No. DE PAGINA		
		20	OCT	011	01	DE	11











El objetivo de las Normas de Control relativas a las actividades desarrolladas por lo colaboradores de la Gerencia de Administración y Finanzas es establecer lineamientos que orienten de manera general los procesos administrativos que se desarrollan dentro de la organización, a fin de obtener una base para el establecimiento de los estándares de medición, que permitirán la orientación para la toma de decisiones del personal de la compañía, durante el desarrollo de las actividades en general.

Las operaciones deben ser autorizadas y ejecutadas por aquellas personas que actúen dentro de su campo funcional. La autorización es la forma de asegurar que sólo se efectúan operaciones administrativas válidas que estén de acuerdo con lo previsto por la Gerencia.


	<b>Manual de Control Interno</b>  Control de índole Administrativo-Financiero  <b>Diagrama de flujo del proceso</b>	FECHA DE ELABORACIÓN			EPR-MCI-C004		
		DIA	MES	AÑO	No. DE PAGINA		
		20	OCT	011	02	DE	11

#### 4.1. Trámite de pago a contratistas

### Diagrama Flujo de Proceso

Resumen					Área Descrita				
Actividad	Símbolo	Actual	Propuesta	Ahorro	Administrativo-Financiera				
Operación					<b>Actividad</b>				
Transporte:					Trámite de pago a contratistas				
Espera					<b>Elaborado por</b>	Jisleng Alpízar			
Inspección							<b>Aprobado por</b>		
Almacenado									
Distancia	metros								
Tiempo	min								
<b>TOTAL</b>									
Descripción					Símbolo				
									
Recibir facturas									x
Revisar los rubros de las facturas								x	
Llevar facturas al coordinador de lote					x				
Revisar el monto de la factura								x	
Crear la orden de pago					x				
Revisar la orden de pago								x	
Realizar la transferencia para la cancelación					x				
Pre autorizar de la transacción								x	
Autorizar de la transferencia					x				
Elaborar el asiento contable					x				
Archivar y respaldar factura									x



	<b>Manual de Control Interno</b>  Control de índole Administrativo-Financiero  <b>Pago a Contratistas</b>	FECHA DE ELABORACIÓN			EPR-MCI-C004		
		DIA	MES	AÑO	No. DE PAGINA		
		03	OCT	011	03	DE	11

**a. Recepción de Facturas**

**Políticas**

- El personal autorizado para ejecutar la recepción de facturas será solamente el Coordinador de Lote respectivo o el Asistente Financiero, en caso de que el anterior no se encuentre en las instalaciones de la empresa.
- En el caso de que las facturas sean recibidas por el Asistente Financiero, deberá esperar a que el Coordinador de Lote se haga presente para su respectiva revisión y autorización.
- Los únicos días estipulados para la recepción de facturas serán los Lunes y Martes de cada semana, para realizar los pagos respectivos los días Miércoles y Viernes, posterior a cada autorización.
- Todas las facturas deben tener un sello de “recibido conforme” que indique la fecha en que son recibidas y deben estar firmadas por el responsable al que le fueron entregadas.
- No se tramitarán facturas que no tengan el sello de recibido y firma del responsable.
- No se recibirán facturas con errores o alteraciones en la información contenida.

	<b>Manual de Control Interno</b>  Control de índole Administrativo-Financiero  <b>Pago a Contratistas</b>	FECHA DE ELABORACIÓN			EPR-MCI-C004		
		DIA	MES	AÑO	No. DE PAGINA		
		20	OCT	011	04	DE	11

**Indicador de control**

- Cantidad de facturas tramitadas sin errores

**b. Revisión de los rubros de las facturas.**

**Políticas**

- El responsable debe verificar la información de la factura y corroborar si trae la carta de aprobación de la empresa supervisora.
- Si se identifican datos erróneos en la factura, el responsable deberá realizar una notificación para solicitar la corrección de la factura y la emisión del documento correcto.

**Indicador de control**

- Número de notificaciones para corrección de datos a los emisores de las facturas/Número total de facturas recibidas

	<b>Manual de Control Interno</b>  Control de índole Administrativo-Financiero  <b>Pago a Contratistas</b>	FECHA DE ELABORACIÓN			EPR-MCI-C004		
		DIA	MES	AÑO	No. DE PAGINA		
		20	OCT	011	05	DE	11

c. Revisión del monto de la factura.

**Políticas**

- El responsable encargado de la revisión del contenido económico de las facturas será únicamente el Coordinador de Lote respectivo.
- En caso de encontrar datos erróneos en la factura, deberá proceder a realizar la notificación correspondiente solicitando las correcciones para proceder con el trámite de la cancelación.

**Indicador de control**

- Validación del monto de cobro de la factura/Registro de pago definido


d. Creación de la orden de pago.

**Políticas**

- Las órdenes de pago se tramitarán semanalmente, únicamente los días estipulados para cancelación de cuentas (Miércoles y Viernes)

**Indicador de control**

- Número total de órdenes de pago

	<b>Manual de Control Interno</b>  Control de índole Administrativo-Financiero  <b>Pago a Contratistas</b>	FECHA DE ELABORACIÓN			EPR-MCI-C004		
		DIA	MES	AÑO	No. DE PAGINA		
		20	OCT	011	06	DE	11

e. Revisión de la orden de pago.

**Políticas**

- El encargado debe verificar que todos los datos y cantidades digitados sean los correctos, previo a la ejecución de la orden.

**Indicador de control**

- Órdenes de pago revisadas y aprobadas

f. Realizar la transferencia para la cancelación.


**Indicador de control**

- Revisión y aprobación de transferencias por ejecutar.

g. Autorización de la transferencia

**Indicador de control**

- Revisión y aprobación de transferencias por ejecutar.

	<b>Manual de Control Interno</b> Control de índole Administrativo-Financiero  <b>Pago a Contratistas</b>	FECHA DE ELABORACIÓN			EPR-MCI-C004		
		DÍA	MES	AÑO	No. DE PAGINA		
		25	OCT	011	07	DE	11

h. Registro de la transacción en el auxiliar de contabilidad.

**Políticas**

- Los registros de asientos contables deben quedar a cargo únicamente del área de contabilidad.

**Indicador de control**


- Registro

i. Archivar y respaldar factura.











**Indicador de control**

- Cantidad de facturas archivadas/Total de facturas recibidas

Elaboró: Jisleng Alpizar	Revisó:	Autorizó:
-----------------------------	---------	-----------

	<b>Manual de Control Interno</b>  Control de índole Administrativo-Financiero  <b>Diagrama de flujo del proceso</b>	FECHA DE ELABORACIÓN			EPR-MCI-C004		
		DIA	MES	AÑO	No. DE PAGINA		
		25	OCT	011	08	DE	11

#### 4.2. Cancelación de Viáticos

<b>Diagrama Flujo de Proceso</b>									
Resumen					Área Descrita				
Actividad	Símbolo	Actual	Propuesta	Ahorro					
Operación					Administrativo-Financiera				
Transporte:					<b>Actividad</b>				
Espera					Cancelación de viáticos				
Inspección									
Almacenado									
Distancia	metros				<b>Elaborado por</b>	Jisleng Alpízar			
Tiempo	min				<b>Aprobado por</b>				
<b>TOTAL</b>									
Descripción					Símbolo				
									
Aprobar el contenido presupuestario para viáticos.									x
Solicitar anticipo de viáticos.					x				
Aprobación por parte de la unidad ejecutora.					x				
Llenar formulario de anticipo de de viáticos					x				
Llevar formularios al área de tesorería.						x			
Desembolsar viáticos					x				
Recibir y revisar de facturas								x	
Entregar documentos al encargado de pagos						x			
Liquidar viáticos.					x				
Archivar documentos en Contabilidad									x

	<b>Manual de Control Interno</b>  Control de índole Administrativo-Financiero  <b>Cancelación de Viáticos</b>	FECHA DE ELABORACIÓN			EPR-MCI-C004		
		DÍA	MES	AÑO	No. DE PAGINA		
		25	OCT	011	09	DE	11

a. Aprobación del contenido presupuestario para viáticos.

b. Solicitud de viáticos.

**Políticas**

- Toda solicitud de viáticos debe contener una justificación y debe estar debidamente autorizada por la jefatura inmediata del área correspondiente.

c. Aprobación por parte de la unidad ejecutora.


d. Llenar formulario de anticipo de de viáticos

**Políticas**

- Se debe completar la solicitud con letra legible y sin tachones, de lo contrario no será recibida.
- Solo se liquidarán aquellos viáticos que cuenten con su respectiva solicitud de anticipo de viáticos.

**Indicador de control**

- Número total de formularios de cancelación/Número total de boletas de anticipo de viáticos.

	<b>Manual de Control Interno</b>  Control de índole Administrativo-Financiero  <b>Cancelación de Viáticos</b>	FECHA DE ELABORACIÓN			EPR-MCI-C004		
		DIA	MES	AÑO	No. DE PAGINA		
		25	OCT	011	10	DE	11

e. Recibir formularios en el área de tesorería.

**Políticas**

- Se otorgarán solamente los montos establecidos en el Reglamento de viajes de EPR (*Anexo 1*).
- Se cancelarán los anticipos solamente con el formulario respectivo debidamente completo y aprobado.

f. Desembolso de viáticos

**Indicador de control**

- Revisión y autorización

g. Recepción y revisión de facturas


**Políticas**

- Solo se recibirán las facturas a nombre de la Empresa Propietaria de la Red S.A.
- Las facturas presentadas deben estar debidamente timbradas, de lo contrario no serán recibidas.

**Indicador de control**

- Total de formularios anticipo de viáticos/Total de facturas recibidas



	<b>Manual de Control Interno</b>  Control de índole Administrativo-Financiero  <b>Cancelación de Viáticos</b>	FECHA DE ELABORACIÓN			EPR-MCI-C004		
		DIA	MES	AÑO	No. DE PAGINA		
		25	OCT	011	11	DE	11

**h.** Entregar documentos al encargado de pagos

**Políticas**

- El colaborador tiene tres días hábiles después de su regreso para presentar la liquidación de gastos de viáticos.

**i.** Liquidación de viáticos.

**Políticas**

- Cada transferencia a realizarse debe estar revisada y debidamente autorizada por el Gerente Administrativo y Financiero.


**j.** Archivo de documentos en Contabilidad

Elaboró: Jisleng Alpízar	Revisó:	Autorizó:
-----------------------------	---------	-----------

# Capítulo V


---

## **Normas Generales para el control de índole Contable**











	<b>Manual de Control Interno</b>  Control de índole Contable  <b>Introducción</b>	FECHA DE ELABORACIÓN			EPR-MCI-C005		
		DIA	MES	AÑO	No. DE PAGINA		
		25	OCT	011	01	DE	11


La contabilidad es una herramienta muy valiosa, la cual permite a la empresa llevar un efectivo control sobre sus bienes, sobre el patrimonio y sobre las operaciones realizadas. El llevar a cabo un proceso correcto de registro de las transacciones contables, utilizando para ello normas o estándares que permiten establecer un adecuado orden y seguimiento de la información suministrada, permite medir los resultados obtenidos y asegurar la veracidad y confiabilidad de la información.

Por lo tanto, es evidente que el motivo principal por el cual se debe tener control en el área contable, consiste en poder vigilar el avance y corregir los errores, además es una ayuda a los administradores como seguimiento sobre los cambios y las repercusiones que estos poseen sobre el futuro de la organización. La gerencia y los cuerpos administrativos necesitan información exacta, que es la herramienta principal para la toma de decisiones organizacionales.

	<b>Manual de Control Interno</b>  Control de índole Contable  <b>Diagrama de flujo del proceso</b>	FECHA DE ELABORACIÓN			EPR-MCI-C005		
		DIA	MES	AÑO	No. DE PAGINA		
		28	OCT	011	02	DE	11

### 5.1. Consolidación de estados financieros

<b>Diagrama Flujo de Proceso</b>						
Resumen				Área Descrita		
Actividad	Símbolo	Actual	Propuesta	Ahorro		
Operación					Contabilidad	
Transporte:					<b>Actividad</b>	
Espera					Consolidación de Estados Financieros	
Inspección						
Almacenado					<b>Elaborado por</b>	
Distancia	metros				Jisleng Alpizar	
Tiempo	min				<b>Aprobado por</b>	
<b>TOTAL</b>						
Descripción					Símbolo	
						
Ingresar transacciones realizadas						x
Elaborar Estados Financieros	x					
Revisar					x	
Aprobar	x					
Recibir la información de cada Sucursal	x					
Revisar la información					x	
Digitar la información en el sistema	x					
Integrar la información	x					
Enviar al Gerente General para que firme				x		
Archivar documento						x

	<b>Manual de Control Interno</b>  Control de índole Contable  <b>Consolidación de Estados Financieros</b>	FECHA DE ELABORACIÓN			EPR-MCI-C005		
		DIA	MES	AÑO	No. DE PAGINA		
		28	OCT	011	03	DE	11

- a. Ingresar facturas, comprobantes y la información de las transacciones realizadas por la empresa sobre el formato que tiene la empresa destinado para dicho registro.

**Políticas**

- La unidad ejecutora es únicamente Contabilidad.

- b. Elaborar Estados Financieros


**Políticas**

- El responsable de elaborar los Estados Financieros de la entidad es el auxiliar contable.
- Deben de encontrarse todos los estados financieros completos, establecidos según la **NIC 1**: Balance General, Estado de Resultados, Estado de cambios en el patrimonio, Flujo de Efectivo y las notas a los Estados Financieros.
- Estos deben elaborarse como máximo cada 3 meses.

- c. Revisión

**Políticas**

- El responsable de revisar los Estados Financieros de la entidad es el Contador General.

	<b>Manual de Control Interno</b>  Control de índole Contable  <b>Consolidación de Estados Financieros</b>	FECHA DE ELABORACIÓN			EPR-MCI-C005		
		DIA	MES	AÑO	No. DE PAGINA		
		28	OCT	011	04	DE	11

d. Aprobación.

**Políticas**

- Se debe enviar la información a la Gerencia General para su revisión y firma, para utilizarla como herramienta para la toma de decisiones.

e. Recibir información de las Sucursales

**Políticas**

- Se recibirá únicamente la información que se encuentre digitalizada sobre el formato que tiene la empresa destinado para dicho registro.

f. Digitar la información en el sistema

**Políticas**


- El único encargado de unificar y digitar la información en el sistema es el Contador General.

g. Integración de la información

h. Aprobación de la Gerencia General

i. Archivar documento

Elaboró: Jisleng Alpízar	Revisó:	Autorizó:
-----------------------------	---------	-----------

	<b>Manual de Control Interno</b>  Control de índole Contable  <b>Diagrama de flujo del proceso</b>	FECHA DE ELABORACIÓN			EPR-MCI-C005		
		DIA	MES	AÑO	No. DE PAGINA		
		28	OCT	011	05	DE	11

## 5.2. Conciliaciones Bancarias

Diagrama Flujo de Proceso									
Resumen					Área Descrita				
Actividad	Símbolo	Actual	Propuesta	Ahorro					
Operación	○				Contabilidad				
Transporte:	⇒				<b>Actividad</b>				
Espera	D				Conciliaciones Bancarias				
Inspección	□								
Almacenado	▽				<b>Elaborado por</b>	Jisleng Alpízar			
Distancia	metros				<b>Aprobado por</b>				
Tiempo	min								
<b>TOTAL</b>									
Descripción					Símbolo				
					○	⇒	D	□	▽
Generar Estado de Cuenta									x
Indicar saldo bancario					x				
Indicar saldo en libros					x				
Revisar Saldos								x	
Realizar ajustes					x				
Revisar conciliación								x	
Archivar conciliación									x

	<b>Manual de Control Interno</b>  Control de índole Contable  <b>Conciliaciones Bancarias</b>	FECHA DE ELABORACIÓN			Código EPR-MCI-C005		
		DIA	MES	AÑO	No. DE PAGINA		
		28	OCT	011	06	DE	11

a. Generar estado de cuenta

**Políticas**

- El encargado de emitir las conciliaciones bancarias es el Auxiliar de Contabilidad.
- Se revisará el estado de cuenta en contraste con el auxiliar contable.

b. Indicar saldo bancario

c. Indicar saldo en libros

d. Revisar saldos

e. Realizar ajuste contable

f. Revisar conciliación

**Políticas**

- El encargado de revisar las conciliaciones bancarias es el Contador.


g. Archivar conciliaciones

**Políticas**

- Estas conciliaciones deberán realizarse mensualmente.

Elaboró: Jisleng Alpizar	Revisó:	Autorizó:
-----------------------------	---------	-----------




	<b>Manual de Control Interno</b>  Control de índole Contable  <b>Diagrama de flujo del proceso</b>	FECHA DE ELABORACIÓN			EPR-MCI-C005		
		DIA	MES	AÑO	No. DE PAGINA		
		28	OCT	011	07	DE	11

### 5.3. Caja Chica

## Diagrama Flujo de Proceso

Resumen					Área Descrita				
Actividad	Símbolo	Actual	Propuesta	Ahorro					
Operación					Contabilidad				
Transporte:					<b>Actividad</b>				
Espera					Caja Chica				
Inspección									
Almacenado									
Distancia	metros				<b>Elaborado por</b>	Jisleng Alpízar			
Tiempo	min				<b>Aprobado por</b>				
<b>TOTAL</b>									
Descripción					Símbolo				
									
Solicitud de apertura de caja chica									x
Revisión del presupuesto								x	
Autorización de caja chica					x				
Recibir y revisar facturas								x	
Reintegro de dinero					x				
Completar formulario de liquidación					x				
Enviar documentos al depto. financiero						x			
Autorización del Gerente Financiero					x				
Realizar cheque					x				
Enviar documentos a Contabilidad						x			
Solicitar caja chica para realizar el arqueo								x	
Revisar saldo								x	
Creación de acta					x				
Firmar y archivar acta					x				
Completar boleta de cierre de caja chica					x				
Firmar documento					x				
Archivar documentos									x

	<b>Manual de Control Interno</b>  Control de índole Contable  <b>Caja Chica</b>	FECHA DE ELABORACIÓN			Código EPR-MCI-C005		
		DIA	MES	AÑO	No. DE PAGINA		
		28	OCT	011	08	DE	11

**a. Solicitud de apertura de caja chica.**

**Políticas**

- El encargado de custodiar la Caja Chica deberá presentar la solicitud de apertura debidamente firmada por el Jefe del departamento.

**b. Revisión del presupuesto**

**Políticas**

- Deberá enviarse la solicitud firmada a la Gerencia Financiera para su respectiva autorización.

**c. Autorización de caja chica**


**Políticas**

- El fondo de caja chica se utilizará únicamente para adquirir bienes o servicios que surjan de emergencia o que no puedan predecirse.
- El monto máximo para una transacción por medio de los fondos de caja chica se fija en 50 000 colones.
- Montos superiores al máximo acordado deberán ser autorizados por la Gerencia General.
- En caso de ser necesaria la creación de vales, el encargado deberá utilizar el documento establecido para tal rubro.

**d. Recibir y revisar facturas**

**Políticas**

- Todas las facturas de los gastos de caja chica deberán estar a nombre de Empresa Propietaria de la Red S.A.

	<b>Manual de Control Interno</b>  Control de índole Contable  <b>Caja Chica</b>	FECHA DE ELABORACIÓN			Código EPR-MCI-C005		
		DIA	MES	AÑO	No. DE PAGINA		
		28	OCT	011	09	DE	11

- Las facturas a ser presentadas deben estar debidamente timbradas o indicar el nombre y número de cédula de la persona que le atendió.
- De no presentar la factura correspondiente, el colaborador que firmó el vale deberá devolver el dinero solicitado.

**e. Reintegro de dinero**

**Políticas**

- La reposición del fondo de Caja Chica deberá realizarse cuando se esté utilizado el 70% del monto autorizado.
- No se hará la reposición del fondo con copias de los documentos, únicamente se hará con las facturas originales de los gastos.

**f. Completar formulario de liquidación**


**g. Enviar documentos al depto. financiero**

**h. Autorización del Gerente Financiero**

**i. Realizar cheque**

**j. Enviar documentos a Contabilidad**

**k. Archivo de documentos en Contabilidad**

	<b>Manual de Control Interno</b> Control de índole Contable  <b>Caja Chica</b>	FECHA DE ELABORACIÓN			Código EPR-MCI-C005		
		DIA	MES	AÑO	No. DE PAGINA		
		28	OCT	011	10	DE	11

**I. Solicitar caja chica para realizar el arqueo**

**Políticas**

- Los arqueos de caja chica se realizarán en forma sorpresiva al encargado de la misma.
- El encargado deberá mantener los registros y la documentación al día.

**m. Revisar saldo**

**Indicador de control**

- Cantidad de arqueos realizados

**n. Creación de acta**

**Políticas**


- Se deberá elaborar un acta indicando las situaciones detectadas en el arqueo, este documento será presentado a la Gerencia General.

**o. Firmar y archivar acta**

**p. Completar boleta de cierre de caja chica**

**Políticas**

- Adjuntar comprobante de depósito
- Se deberá realizar el cierre de caja chica en el momento que el encargado disponga disfrutar sus vacaciones.
- Realizar cierre de cajas un día antes de cerrar operaciones de la empresa por motivo de vacaciones navideñas.

	<b>Manual de Control Interno</b>  Control de índole Contable  <b>Caja Chica</b>	FECHA DE ELABORACIÓN			Código EPR-MCI-C005		
		DIA	MES	AÑO	No. DE PAGINA		
		28	OCT	011	11	DE	11


- En el momento que finalice el periodo de vigencia autorizado al momento de la apertura de la caja chica.
  - El gerente General puede solicitar el cierre de una caja chica si se comprueba el manejo indebido de los fondos dispuestos para ella.
- q. Firmar documento
- r. Archivar documentos

Elaboró: Jisleng Alpizar	Revisó:	Autorizó:
-----------------------------	---------	-----------

# Capítulo VI

---

## **Normas Generales de Administración de Personal**

	<p align="center"><b>Manual de Control Interno</b></p> <p align="center">Control de Administración de personal</p> <p align="center"><b>Introducción</b></p>	FECHA DE ELABORACIÓN			EPR-MCI-C006		
		DIA	MES	AÑO	No. DE PAGINA		
		31	OCT	011	01	DE	06

Para que las acciones o actividades empresariales se cumplan, es necesario que haya un adecuado registro y control del capital intelectual. Con el control y registro del personal, se trata de asegurar que las diversas unidades de la organización marchen de acuerdo con lo previsto.

El objetivo de las Normas de Control Interno relativas a la Administración de Personal es establecer lineamientos en materia de Recursos Humanos que oriente a los encargados del área, con el fin de establecer una unidad de Recursos Humanos sólida que coadyuve con el desarrollo del mejoramiento continuo en la organización, además del desarrollo eficaz de los procesos administrativos mediante la motivación al personal para lograr un mejor desarrollo de las actividades en general.

Cabe destacar, que hace pocos meses se hace conciencia de la necesidad de contar con una Unidad de Recursos Humanos, por lo tanto, está aún se encuentra en proceso de acoplamiento a la empresa, por lo tanto es una Unidad muy pequeña con una sola persona al mando, quien se encarga de todo lo referente a la Administración de personal y se encuentra trabajando actualmente sobre las propuestas de implementación de los procesos de Inducción y Capacitación de personal, y demás procesos básicos importantes que debe implementar una empresa para obtener una mejor y mayor desempeño laboral de los colaboradores.



## Manual de Control Interno

Control de Administración de personal

### Diagrama de flujo del proceso

FECHA DE ELABORACIÓN

EPR-MCI-C006

DIA

MES

AÑO

No. DE PAGINA

31

OCT

011

02

DE


06

## 6.1. Reclutamiento y Selección de personal

### Diagrama Flujo de Proceso

Resumen					Área Descrita				
Actividad	Símbolo	Actual	Propuesta	Ahorro	Recursos Humanos				
Operación					<b>Actividad</b>				
Transporte:									
Espera					Contratación de personal				
Inspección					<b>Elaborado por</b>	Jisleng Alpizar			
Almacenado									
Distancia	metros				<b>Aprobado por</b>				
Tiempo	min								
<b>TOTAL</b>									
Descripción					Símbolo				
Crear nuevo puesto-Solicitud de jefe de departamento-Sustitución de salida de personal									X
Publicar anuncio de vacante					X				
Recibir currículum					X				
Evaluación de Currículum								X	
Programación de entrevistas					X				
Realizar entrevistas					X				
Evaluación y determinar la elección									X



	<p align="center"><b>Manual de Control Interno</b></p> <p align="center">Control de Administración de personal</p> <p align="center"><b>Contratación de personal</b></p>	FECHA DE ELABORACIÓN			EPR-MCI-C006		
		DIA	MES	AÑO	No. DE PAGINA		
		31	OCT	011	03	DE	06

Para iniciar el proceso de contratación de personal, el paso inicial está determinado por tres opciones distintas, mencionadas a continuación:

- a. Por creación de un nuevo puesto
  - Por solicitud de jefe de departamento
  - Por sustitución de salida de personal

- b. Publicar anuncio

- c. Recepción de Currículum

**Indicador de control**


- Total de currículum seleccionados/Número Total de currículum recibidos

- d. Evaluación de Currículum

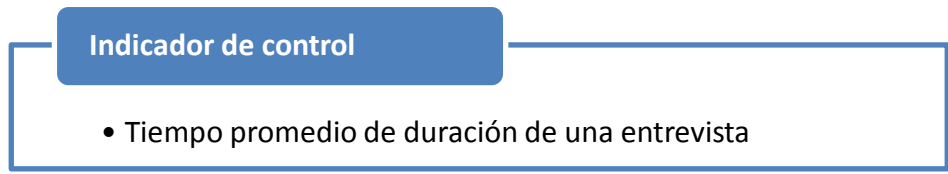
**Indicador de control**

- Verificación de datos

- e. Programación de entrevistas

	<p align="center"><b>Manual de Control Interno</b></p> <p align="center">Control de Administración de personal</p> <p align="center"><b>Diagrama de flujo del proceso</b></p>	FECHA DE ELABORACIÓN			EPR-MCI-C006		
		DIA	MES	AÑO	No. DE PAGINA		
		31	OCT	011	04	DE	06


**f. Realización de entrevistas**













**g. Evaluación y determinar la elección**


**h. Persona contratada**

Elaboró:	Revisó:	Autorizó:
----------	---------	-----------

	<b>Manual de Control Interno</b> Control de Administración de personal  <b>Diagrama de flujo del proceso</b>	FECHA DE ELABORACIÓN			EPR-MCI-C006		
		DIA	MES	AÑO	No. DE PAGINA		
		31	OCT	011	05	DE	06

### 6.2. Pago de planillas

Diagrama Flujo de Proceso									
Resumen				Área Descrita					
Actividad	Símbolo	Actual	Propuesta	Ahorro					
Operación					Recursos Humanos				
Transporte:					<b>Actividad</b>				
Espera					Pago de planillas				
Inspección									
Almacenado									
Distancia	metros				<b>Elaborado por</b> Jisleng Alpizar				
Tiempo	min				<b>Aprobado por</b>				
<b>TOTAL</b>									
Descripción					Símbolo				
									
Revisar ausencias e incapacidades									x
Digitar información en el sistema					x				
Realizar cálculos					x				
Revisar								x	
Imprimir comprobantes de pago					x				
Autorizar transferencias					x				
Realizar transferencias									x

	<b>Manual de Control Interno</b> Control de Administración de personal  <b>Pago de planillas</b>	FECHA DE ELABORACIÓN			EPR-MCI-C006		
		DIA	MES	AÑO	No. DE PAGINA		
		31	OCT	011	06	DE	06

a. Revisar ausencias e incapacidades

b. Digitar información en el sistema

c. Realizar cálculos

d. Revisión

**Políticas**

- La elaboración de la planilla la realiza únicamente el encargado de Recursos Humanos.
- Debe estar revisada previamente a la autorización por la Gerencia Administrativa.

e. Impresión de comprobantes de pago

f. Autorización de transferencias

**Políticas**

- Los comprobantes de pago deben estar autorizados y firmados por la Gerencia Financiera.

g. Realizar transferencias

Elaboró:	Revisó:	Autorizó:
----------	---------	-----------

# Capítulo VII

---

## **Normas Generales de Administración de Contratos**



## Manual de Control Interno

Control de Administración de Contratos

### Diagrama de flujo del proceso

FECHA DE ELABORACIÓN

EPR-MCI-C007

DIA MES AÑO

No. DE PAGINA


02 NOV 011

01 DE 04

## 7.1. Control de Contratos

### Diagrama Flujo de Proceso

Resumen					Área Descrita				
Actividad	Símbolo	Actual	Propuesta	Ahorro	Administración de Contratos				
Operación					<b>Actividad</b>				
Transporte:									
Espera					Control de contratos				
Inspección									
Almacenado					<b>Elaborado por</b>	Jisleng Alpízar			
Distancia	metros				<b>Aprobado por</b>				
Tiempo	min								
<b>TOTAL</b>									
Descripción					Símbolo				
Presentar Solicitud									x
Publicar la Licitación Pública					x				
Recibir los oferentes					x				
Evaluar las opciones								x	
Elaborar y revisar el contrato					x				
Aprobar					x				
Validar del contrato								x	
Supervisar el seguimiento del contrato								x	
Recibir y revisar las notificaciones de los contratistas					x				
Verificar el cumplimiento con base en el contrato								x	
Archivar									x

	<p align="center"><b>Manual de Control Interno</b></p> <p align="center">Control de Administración de Contratos</p> <p align="center"><b>Control de contratos</b></p>	FECHA DE ELABORACIÓN			EPR-MCI-C007		
		DIA	MES	AÑO	No. DE PAGINA		
		02	NOV	011	02	DE	04

a. Solicitud

b. Licitación Pública

c. Recepción de oferentes

d. Evaluación

**Políticas**


- Las opciones entre los oferentes se evalúan conforme a la necesidad que se requiere cubrir.
- Los encargados de la selección de la empresa contratista, es decisión de la Junta Directiva.

e. Elaboración del contrato y revisión del contrato

**Políticas**

- Los encargados de elaborar el contrato son los Asistentes del departamento de Administración de Contratos en conjunto con el coordinador de lote, quién es el que determina la necesidad de la contratación y conoce que se necesita realizar.
- Una vez finalizado el contrato el encargado de la revisión detallada de este, es el Jefe del departamento.

f. Aprobación

	<p align="center"><b>Manual de Control Interno</b></p> <p align="center">Control de Administración de Contratos</p> <p align="center"><b>Control de contratos</b></p>	FECHA DE ELABORACIÓN			EPR-MCI-C007		
		DIA	MES	AÑO	No. DE PAGINA		
		02	NOV	011	03	DE	04

**Políticas**

- Se debe enviar el contrato a la Gerencia Financiera, encargada de determinar su aprobación con base al presupuesto.

**g. Validez del contrato**

**Políticas**

- El contrato debe estar firmado por un abogado notario que haga constar que las firmas son auténticas.

**h. Seguimiento del contrato**

**Políticas**

- Los encargados de darle seguimiento y verificar el avance de las obras establecidas en los contratos son los Asistentes del departamento de Administración de Contratos, en conjunto con su inmediato supervisor.


**i. Recibir y revisar las notificaciones por parte de los contratistas**

**j. Verificar el cumplimiento de la construcción con base en el contrato**

**Políticas**

- Los encargados de recibir la información con la descripción del avance de las construcciones son los Asistentes del departamento.
- En caso de la finalización de alguna construcción deben redactar un acta de finalización de la obra.



	<b>Manual de Control Interno</b> Control de Administración de Contratos  <b>Control de contratos</b>	FECHA DE ELABORACIÓN			EPR-MCI-C007		
		DIA	MES	AÑO	No. DE PAGINA		
		02	NOV	011	04	DE	04

- Deberán enviar la información al área financiera para tramitar las órdenes de pago a los contratistas.
- En caso de retrasos de obra o cambios de contratistas y extensiones o prorrogas de plazos, deberán crear notificaciones que detallen las modificaciones en el contrato.
- Se tramitarán extensiones de plazo en contratos únicamente si estas se encuentran debidamente autorizadas.

k. Archivar

Elaboró Jisleng Alpízar	Revisó	Autorizó
----------------------------	--------	----------

# Anexos

---

## **Anexo 1: Reglamento de Viajes**

### **REGLAMENTO DE VIAJES DE LA EPR**

**Artículo 1.** **Ámbito de aplicación.** La Empresa Propietaria de la Red (EPR) promueve el desarrollo de infraestructura de transmisión eléctrica en América Central y la correspondiente consolidación de un mercado eléctrico regional, por lo cual su personal y/o consultores requerirán desplazarse a otros países, precisándose de una reglamentación al respecto.

**Artículo 2.** **Marco Normativo.** Los gastos de viajes del personal de la EPR y/o de sus consultores serán sufragados con recursos presupuestarios de la EPR.

**Artículo 3.** **Pasajes aéreos.** Los costos de desplazamiento aéreo serán cubiertos a su costo facturado por las líneas aéreas o agencias de viaje y serán en clase económica si su duración es inferior a 10 horas.

**Artículo 4.** **Viáticos.** En el caso de los viajes dentro de la región, la suma diaria por concepto de viáticos para sufragar gastos de hospedaje, alimentación y otros gastos menores y traslados dentro de la ciudad, se regirá por la siguiente tabla, en dólares de los Estados Unidos de América:

<b>Destino</b>	<b>Personal de nivel Gerencial</b>	<b>Profesionales y Técnicos</b>
América Central	175	145

**Artículo 5.** **Mecanismo de cálculo de los viáticos.** Para efectos de la tabla anterior, el día de regreso se considera como media tarifa, y el día de ida se considera completo, independientemente de las horas respectivas.

**Artículo 6.** **Personal del nivel gerencial.** Se consideran personal de nivel gerencial aquellos que ocupen puestos con esta clasificación dentro la EPR.

**Artículo 7.** **Impuestos de salida y entrada.** Se podrán reconocer los tributos o impuestos, que se deban pagar para salir del país en los aeropuertos o visas de entrada. Estos gastos deberán ser debidamente justificados con los respectivos comprobantes.

**Artículo 8.** Gastos de traslado. Se podrá reconocer, en caso que los hubiese, gastos de traslado hacia y desde el Aeropuerto, así como el transporte entre las ciudades distantes de un mismo país. Para lo anterior deben emplearse los medios de transporte que resulten más económicos y presentar los correspondientes comprobantes.

**Artículo 9.** Desplazamiento fuera de la región. La determinación de los gastos por viajes fuera de la región de América Central, se registrarán por las tablas de viáticos que utilice para dicho propósito el BID, por ser la principal fuente de financiamiento de las inversiones que realiza EPR.

**Artículo 10.** Actualización. La Gerencia General de la EPR velará para la actualización de este reglamento, e informará en las reuniones de Junta Directiva, cualquier modificación que sufriera.

**Artículo 11.** Vigencia. El presente reglamento deberá ser autorizado o ratificado por la Junta Directiva para su aplicación.

Imb  
Reglas-Viajes.doc

## **Anexo 2: Reglamento de Viáticos en Panamá**

### **EMPRESA PROPIETARIA DE LA RED S.A. OFICINA DE PANAMÁ**

#### **REGLAMENTO DE VIATICOS EN TERRITORIO DE PANAMÁ**

En Reunión de Junta Directiva de la Empresa Propietaria de la Red, EPR/8-2002 efectuada en Panamá el 05 de Diciembre del año 2002 se aprobó el Reglamento de Viajes del personal y/o consultores dentro de la región, el presente reglamento viene a complementar lo relacionado a pagos de alimentación y hospedaje de los empleados y/o consultores de EPR Oficina de Panamá cuando se desplacen dentro de territorio de ese país.

##### **Artículo 1.**

El presente reglamento regula la forma en que la Empresa Propietaria de la Red, en adelante llamada EPR, retribuirá a sus trabajadores panameños en territorio de la República de Panamá, los costos de hospedaje y alimentación, cuando las necesidades del trabajo, justifiquen que determinado personal este fuera de las oficinas.

##### **Artículo 2.**

Todos los trabajadores de EPR se les podrá reconocer los gastos de hospedaje y alimentación, en giras de trabajo en territorio panameño, en actividades propias de la EPR.

##### **Artículo 3.**

Las giras a los distintos frentes de trabajo deberán ser autorizadas previamente por el coordinador de la Oficina en Panamá.

##### **Artículo 4.**

Los gastos por alimentación y hospedaje durante las giras serán remuneradas de acuerdo a la siguiente tabla:

<b>Concepto</b>	<b>Monto</b>
Desayuno	\$5.00
Almuerzo	\$10.00
Cena	\$10.00
Hospedaje	\$30.00

El desayuno será reconocido cuando las giras se inicien antes de las 7:00 a. m., el almuerzo cuando se regrese después de las 1:00 p.m. y la cena cuando la hora de regreso sea después de las 7:00 p.m.


Este artículo no aplicará cuando se ha utilizado un hotel con tarifa "todo incluido", para lo cual se reembolsará como máximo los US\$55 que establece la tabla anterior.

Si por circunstancias especiales o imprevisibles de la gira, los montos pagados por alimentación y hospedaje superaran los topes establecidos en tabla anterior, la persona podrá solicitar la autorización a la Gerencia su reembolso, siempre y cuando disponga de la factura o recibo autorizado por la administración tributaria de Panamá.

**Artículo 5.**

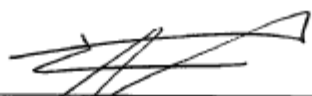
Los montos para alimentación y hospedaje serán autorizados mediante la fórmula EPR-V, y serán reembolsados contra la factura correspondiente emitida por el trabajador, la cual deberá cumplir lo establecido en la legislación de Panamá.

Este reglamento entrará en vigencia a partir del 16 de Mayo del 2006



---

José E. Martínez Albero  
Gerente General



---

Luis Manuel Buján Loaiza  
Gerente de Administración y Finanzas



---

Ezequiel Galdamez Fuente  
Gerente Técnico

**Anexo 3: Formulario de anticipo de viáticos**

**Anticipo de Viáticos**



**INFORMACIÓN DEL COLABORADOR:**

Nombre \_\_\_\_\_ Puesto \_\_\_\_\_  
 Departamento \_\_\_\_\_ Responsable \_\_\_\_\_  
 Lugar visitado \_\_\_\_\_ Número de días \_\_\_\_\_

**FECHA DE SOLICITUD:**

\_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

Fecha	Descripción	Hotel	Transporte	Combustible	Comidas	Teléfono	Varios	Total
								\$0,00
								\$0,00
								\$0,00
								\$0,00
								\$0,00
								\$0,00
								\$0,00
								\$0,00
								\$0,00
								\$0,00
								\$0,00
								\$0,00
								\$0,00
								\$0,00
								\$0,00
								\$0,00
								\$0,00
								\$0,00
		\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
		<b>TOTAL</b>						\$0,00

\_\_\_\_\_  
 FIRMA DEL COLABORADOR

\_\_\_\_\_  
 FIRMA DEL RESPONSABLE

\_\_\_\_\_  
 FIRMA DE AUTORIZACIÓN

**PARA USO ADMINISTRATIVO**

Pago realizado mediante:

( ) Transferencia nº: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

( ) Cheque nº: \_\_\_\_\_

Recibido: \_\_\_\_\_

**NOTA:**

El colaborador que ha concluido la gira deberá hacer dentro de los tres días hábiles posteriores al regreso, la presentación de cuentas y liquidación del viaje. La cancelación o posposición de una gira da lugar al reintegro inmediato de la suma recibida en calidad de adelanto. Ver reglamento de Pago de viáticos.

**Anexo 4: Boleta para liquidación de viáticos**

## Liquidación y reembolso de viáticos



### INFORMACIÓN DEL COLABORADOR

Nombre: \_\_\_\_\_  
Departamento: \_\_\_\_\_  
Lugar visitado: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_  
Puesto: \_\_\_\_\_  
Responsable: \_\_\_\_\_

### DETALLE DE LOS VIÁTICOS

Nº de días	Hospedaje
	( ) SI ( ) NO

Por los días:
Desde: _____
Hasta: _____

### DETALLE DE REEMBOLSOS

	Factura	Monto	Cubierto por la empresa	Reembolso	Total del reembolso (monto en
Alimentación					
Hospedaje					
Otros					
TOTAL					

\_\_\_\_\_  
Solicitado por:

\_\_\_\_\_  
Aprobado por:

\_\_\_\_\_  
Autorizado por:



**Anexo 4: Formulario de Reintegro de fondos Caja Chica**

<b>EMPRESA PROPIETARIA DE LA RED (EPR)</b>				<b>Reintegro</b>
Casa Matriz				<b>FT-XXX/2011</b>
Fecha:				
Fecha	Justificante No.	Detalle	Cta.Cont.	Equivalente Colones
	1			
	2			
	3			
	4			
	5			
	6			
	7			
	8			
	9			
	10			
	11			
	12			
	13			
	14			
	15			
	16			
	17			
	18			
	19			
	20			
	21			
	22			
		XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXU.L.XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX		<b>0,00</b>
Encargado Fondo de Trabajo _____			Visto Bueno Gerencia Administración y Finanzas _____	