



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
Y HUMANÍSTICAS

ESPECIALIZACIÓN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TESIS DE GRADO

TEMA:

“DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA HACIENDA CALLO BOYERO, UBICADA EN EL SECTOR DE LASSO, CANTÓN LATACUNGA, PERÍODO (2010)”.

Tesis presentada previo a la obtención del Título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría, CPA.

AUTORAS:

Nelly Elizabeth Burgasi Oñate

Nelly Jeaneth Quinatoa Arequipa

DIRECTORA:

Dra. Patricia López Fraga

Latacunga- Ecuador

Noviembre 2010

AUTORÍA

Los criterios emitidos en el presente trabajo de investigación “Diseño de un Sistema de Control Interno para la Hacienda Callo Boyero, ubicada en el sector de Lasso, cantón Latacunga, período (2010)”, como también los contenidos, ideas, análisis, conclusiones y propuesta son de exclusiva responsabilidad de las autoras.

LAS AUTORAS

.....
Nelly Elizabeth Burgasi Oñate

C.I. 050289377-9

.....
Nelly Jeaneth Quinatoa Arequipa

C.I. 050253080-1

AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS

En calidad de Directora del Trabajo de Investigación sobre el tema: **“Diseño de un Sistema de Control Interno para la Hacienda Callo Boyero, ubicada en el sector de Lasso, cantón Latacunga, período (2010)”**, de la Srta. Nelly Elizabeth Burgasi Oñate y Nelly Jeaneth Quinatoa Arequipa, egresadas de la especialidad de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría, considero que dicho Informe Investigativo cumple con los requerimientos metodológicos y aportes científicos – técnicos suficientes para ser sometidos a la evaluación del Tribunal de Grado, que el Honorable Consejo Académico de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.

Latacunga, Noviembre, 2010

.....

Dra. Patricia López Fraga

DIRECTORA DE TESIS

AGRADECIMIENTO

Queremos expresar nuestro infinito agradecimiento:

En primer lugar a DIOS por habernos colmado de bendiciones y porque nos diste la oportunidad de vivir y de regalarme una familia maravillosa.

A nuestros PADRES por brindarnos su apoyo incondicional siempre.

A la Universidad Técnica de Cotopaxi, al personal docente de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas de la Especialidad de Contabilidad y Auditoría, en especial a la Dra. Patricia López, que con su apoyo y colaboración hizo posible la culminación del presente trabajo investigativo.

Finalmente al personal de la Hacienda Callo Boyero, por brindarnos todas las facilidades para la realización de nuestro proyecto.

Elizabeth y Nelly

DEDICATORIA

Este trabajo investigativo lo dedico a mis padres, a mis hermanos, quienes me apoyaron de una u otra manera en toda la trayectoria de mis estudios, para de esta manera culminar los mismos y formarme como una profesional, así como también a mis dos amores como son William y a mi hermosa hijita kerly, que gracias a la comprensión y paciencia mutua, formamos un pequeño y anhelado hogar.

Por sobre todo le doy gracias a Dios por haberme dado la oportunidad de vivir y compartir momentos de alegría junto a toda mi familia.

Nelly Elizabeth

DEDICATORIA

Este trabajo está dedicado principalmente a mis padres que me dieron la vida y han estado conmigo en todo momento. Gracias por todo papá y mamá por darme una carrera para mi futuro y por creer en mí, aunque hemos pasado momentos difíciles siempre han estado apoyándome y brindándome todo su amor, por todo esto les agradezco de todo corazón él que estén conmigo a mi lado.

A mis hermanos Edwin y Jenny gracias por estar conmigo y apoyarme siempre los quiero mucho.

*Es la hora de partir, la dura y fría hora que la noche
sujeta a todo horario (Pablo Neruda)*

Nelly Jeaneth



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

TEMA: DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA HACIENDA CALLO BOYERO UBICADA EN EL SECTOR DE LASSO, CANTÓN LATACUNGA, (PERÍODO 2010)

AUTORAS: Burgasi Oñate Nelly Elizabeth

Quinatoa Arequipa Nelly Jeaneth

RESUMEN

Este trabajo investigativo se realizó en la Hacienda Callo Boyero con el objetivo de elaborar un manual de funciones y procedimientos con la finalidad de establecer responsabilidades a los empleados de la entidad, considerando que es un factor de gran importancia que incide directamente en el desarrollo de la misma. Además para obtener una información real y objetiva se utilizó técnicas de recolección de datos como son la encuesta y la entrevista, la misma que permitió obtener resultados para el análisis e interpretación correspondiente. Como resultado de los instrumentos aplicados se determinó que existe la necesidad de Diseñar un Sistema de Control Interno aplicado a la Hacienda, el mismo que permitirá obtener un control en los campos administrativos, financieros y operativo con la finalidad de alcanzar un alto rendimiento de las personas que

laboran en la entidad, ser competitivos y lograr un mayor mercado a través de cubrir las necesidades de los consumidores.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

TEMA: DESING OF AN INTERNAL SYSTEM CONTROL IN THE CALLO BOYERO FARM LOCATED IN LASSO, AREA LATACUNGA CITY, (YEAR 2010).

AUTHOURS: Burgasi Oñate Nelly Elizabeth
Quinatoa Arequipa Nelly Jeaneth

SUMMARY

This work investigated it is make in the Callo Boyero farm with the objective to elaborate a manual of functions and procedures with the purpose to establish responsibilities to the employees of the entity, considering that is a factor of great importance that affects directly in the development of the same one. In addition to obtain a real and objective information. I use technologies of compilation of information since it are the survey and the interview, the same one that allowed to obtain results for the analysis and corresponding interpretation.

As result of the applicated instruments I determine that there exists the need To design a System of an Internal Control to farm , the same one that will allow to obtain a control in the administrative camp , financier fields and operative with

the purpose of reaching a high performance of the persons who work in the entity, they are competitive and achieving a high market across covering the needs of the consumers.

AVAL DE INGLÉS

En calidad de Profesora de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas de la Universidad Técnica de Cotopaxi, doy el aval del SUMMARY de la tesis:

DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA HACIENDA CALLO BOYERO UBICADA EN EL SECTOR DE LASSO, CANTON LATACUNGA, (PERIODO 2010), de Burgasi Oñate Nelly Elizabeth y Quinatoa Arequipa Nelly Jeaneth, postulantes de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Cotopaxi de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas, considero que dicho SUMMARY se encuentra aprobado ya que cumple con todas las normas técnicas de la traducción del español a inglés.

Latacunga, Noviembre 2010

.....

Lic. Sonia Castro
Profesora de Inglés

INTRODUCCIÓN

En la actualidad han alcanzado una escala muy alta en lo relacionado a la corrupción e irregularidades por lo que el control existente en las entidades públicas como privadas no son suficientes para controlar este grave problema; por esta razón se considera necesario el establecimiento de un sistema de Control Interno el que permitirá a la administración de la entidad actuar de forma oportuna a fin de encaminar la eficiencia y eficacia del personal.

El Control Interno es muy importante, pues constituye la base sobre la cual descansa la confiabilidad del sistema contable, por lo que se puede decir que el tema de investigación tiene una novedad científica considerando que todas las entidades buscan alcanzar sus objetivos.

La ruta más adecuada para mejorar la estructura interna de la Hacienda, es el diseño de un sistema de control interno, que permitirá detectar las falencias y corregirlas a fin de mejorar en el ámbito administrativo, financiero y operativo.

El aplicar un sistema de control interno en la hacienda, implica que la entidad tenga un registro de las operaciones de manera eficiente y eficaz, para contar con información actualizada y controlar sus recursos. Además permitirá llevar a cabo

un adecuado control de su gestión el uso correcto de sus recursos: humanos, financieros, materiales y tecnológicos, por ende su administrador podrá tomar decisiones acertadas en beneficio de la entidad.

El desarrollo del presente trabajo se ha desarrollado bajo los métodos y fundamentos de la investigación como son: Método descriptivo, científico e inductivo-deductivo; y la investigación descriptiva, además de un diseño no experimental. Las encuestas y las entrevistas permiten recopilar información válida para estructurar el sistema de Control Interno adecuado para la Hacienda. La información obtenida mediante los instrumentos de investigación son procesados mediante la estadística descriptiva y representada en tablas de frecuencia, cuyos resultados son clasificados y posteriormente reflejados en gráficos estadísticos, los mismos que facilitan su interpretación.

El presente trabajo investigativo está conformado por tres capítulos:

En el primer capítulo se abordan los fundamentos teóricos sobre la Administración, el Control Interno, sus normas y principios que sirven como base para elaborar la propuesta.

En segundo capítulo contiene una breve descripción de la Hacienda Callo Boyero y la presentación de resultados de los instrumentos de investigación aplicados a los miembros de la Hacienda (encuestas y entrevistas).

El tercer capítulo abarca la evaluación de la situación actual de la entidad mediante un cuestionario de Control Interno y el diseño de un Sistema de Control Interno que incluye principalmente el manual de funciones y procedimientos, finalmente contiene las conclusiones y recomendaciones a la presente investigación.

CAPÍTULO I

FUNDAMENTOS TEÓRICOS DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

1.1 GESTIÓN FINANCIERA Y ADMINISTRATIVA

Según FAINSTEIN Héctor y ABADI Mauricio, Gestión Administrativa, Edición tercera, 2007 pag.40 “manifiesta que la gestión financiera es una de las tradicionales áreas funcionales de la gestión, hallada en cualquier organización, compitiéndole los análisis, decisiones y acciones relacionadas con los medios financieros necesarios a la actividad de dicha organización. Así, la función financiera integra todas las tareas relacionadas para el logro, utilización y control de recursos financieros”.

Es decir, la función financiera integra:

- ❖ La determinación de las necesidades de recursos financieros (planteamiento de las necesidades, descripción de los recursos disponibles, previsión de los recursos liberados y cálculo las necesidades de financiación externa);
La aplicación juiciosa de los recursos financieros, incluyendo los excedentes de tesorería (de manera a obtener una estructura financiera equilibrada y adecuados niveles de eficiencia y rentabilidad);
- ❖ El análisis financiero (incluyendo bien la recolección, bien el estudio de información de manera a obtener respuestas seguras sobre la situación financiera de la empresa);

- ❖ La consecución de financiación según su forma más beneficiosa (teniendo en cuenta los costes, plazos y otras condiciones contractuales, las condiciones fiscales y la estructura financiera de la empresa);
- ❖ El análisis con respecto a la viabilidad económica y financiera de las inversiones.

Las autoras consideran que la gestión financiera son todos los procesos que consisten en conseguir, mantener y utilizar dinero, sea físico (billetes y monedas) o a través de otros instrumentos, como cheques y tarjetas de crédito. La gestión financiera es la que convierte a la visión y misión en operaciones monetarias, la misma que conlleva a obtener rentabilidad en la entidad.

Según WARREN, Carl S, Contabilidad Administrativa, Editorial Thomson, México 1999, pág. 24 manifiesta que “La administración es la acción de administrar, es la acción que se realiza para la consecución de algo, es decir es la acción y efecto de administrar para alcanzar y evaluar sus propósitos con el adecuado uso de los recursos disponibles para conseguir determinados objetivos.”

Las tesistas manifiestan que la gestión administrativa es la acción de planear, organizar, dirigir y controlar todas las actividades de la entidad las mismas que ayudaran a tomar decisiones importantes con la finalidad de buscar un mejoramiento en las fases del proceso administrativo.

1.2 PROCESO ADMINISTRATIVO

Según STONER, James A., FREEMAN, Eduard, Administración, Sexta edición, 1996, pág.11 manifiesta que “Desde finales del siglo XIX se acostumbra a definir la administración en términos de cuatro funciones específicas de los gerentes: la

planificación, la organización, la dirección y el control. Aunque este marco ha sido sujeto a cierto escrutinio, en términos generales sigue siendo el aceptado, por tanto cabe decir que la administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de los miembros de la organización y el empleo de todos los demás recursos organizacionales, con el propósito de alcanzar las metas establecidas para la organización”.

Las tesis definen a la administración como un proceso que subraya el hecho de que todos los gerentes, sean cuales fueren sus aptitudes o habilidades personales, desempeñen ciertas actividades interrelacionadas con el propósito de alcanzar las metas que desean.

El proceso administrativo abarca las siguientes etapas como son: planificación, organización, dirección y control.

1.2.1 Planificación

Según STONER James A., FREEMAN, Eduard, Administración, Sexta edición, 1996, pág.11 manifiesta que “Planificar implica que los administradores piensan con antelación en sus metas y acciones y que basan sus actos en algún método, plan o lógica, y no en corazonadas. Los planes presentan los objetivos de la organización y establecen los procedimientos idóneos para alcanzarlos. Además los planes son la guía para que:

- 1.- La organización obtenga y comprometa los recursos que se requiere para alcanzar sus objetivos.

- 2.- Los miembros de la organización desempeñen actividades congruentes con los objetivos y los procedimientos elegidos; y,
- 3.- El avance hacia los objetivos pueda ser controlado y medido de tal manera que, cuando no sea satisfactorio, se pueden tomar medidas correctivas”.

Las autoras definen a la planificación como una forma concreta de la toma de decisiones que aborda el futuro específico de las organizaciones, en el cual deben establecer metas específicas y medibles, con límites de tiempo reales.

1.2.2 Organización

Según STONER James A., FREEMAN, Eduard, Administración, Sexta edición, 1996, pág.12 considera que “Organizar es el proceso para ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de la organización, de tal manera que estos puedan alcanzar las metas de la organización”.

Las relaciones y el tiempo son fundamentales para las actividades de la organización, la organización produce la estructura de las relaciones de una organización, y estas relaciones estructuradas servirán para revisar los planes futuros.

Las autoras consideran que la organización implica dividir el trabajo considerando las aptitudes y habilidades de cada miembro con la finalidad de alcanzar las metas establecidas en la etapa de planificación las mismas que pueden variar de acuerdo a diferentes factores como el tiempo y los recursos.

1.2.3 Dirección

Según STONER James A., FREEMAN, Eduard, Administración, Sexta edición, 1996, pág.13 Considera que “Dirigir implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales. Las relaciones y el tiempo son fundamentales para las actividades de la dirección. De hecho, la dirección llega al fondo de las relaciones de los gerentes con cada una de las personas que trabajan con ellos. Los gerentes dirigen tratando de convencer a los demás de que se unan para lograr el futuro que surge de los pasos de la planificación y la organización. Los gerentes, al establecer el ambiente adecuado, ayudan a sus empleados a hacer su mejor esfuerzo”.

Las autoras manifiestan que la dirección es el proceso para dirigir e influir en las actividades de los miembros de un grupo o una organización entera con respecto a una tarea específica, considerando que el tiempo es fundamental para el cumplimiento de la misma.

1.2.4 Control

Según STONER James A., FREEMAN, Eduard, Administración, Sexta edición, 1996, pág.13 considera que “El control conduce hacia las siguientes metas establecidas:

- 1.- Establecer estándares de desempeño;
- 2.- Medir los resultados presentes;
- 3.- Comparar estos resultados con las normas establecidas; y,
- 4.- Tomar medidas correctivas cuando se detecta desviaciones.

El gerente gracias a la función del control, puede mantener a la organización en el buen camino.

Las relaciones y el tiempo son fundamentales para las actividades del control, los administradores tienen que preocuparse por el control porque, con el tiempo, los efectos de las relaciones organizadas no siempre resultan como se planearon”.

Las tesis definen al control como el proceso que permite garantizar que las actividades reales se ajusten a las actividades proyectadas, el mismo que debe ser monitoreado en forma permanente en cada una de las etapas de tal forma que pueda detectar errores y coadyuve a realizar las medidas correctivas pertinentes.

1.3 CONTROL

1.3.1 Definición

Según CEPEDA, Gustavo, Auditoría y Control Interno, Editorial McGraw-Hill, Bogotá, 1997 “Control es en esencia, preservar la existencia de cualquier organización y apoyar su desarrollo; su objetivo es contribuir con los resultados esperados”.

Las autoras definen al control como un proceso que comprende un conjunto de procedimientos y métodos que ayudan al desenvolvimiento organizacional tanto en la actividad administrativa como financiera, la misma que conlleva a tomar acciones necesarias para vigilar y verificar todos los recursos existentes en el mismo.

1.3.2 Importancia

El Control es importante porque es el vínculo final en las funciones de la gerencia, además es la única forma que tienen los gerentes para saber si los objetivos organizacionales se están cumpliendo.

1.3.3 Objetivos

Los objetivos del control son los siguientes:

- ❖ Garantizar el éxito profesional
- ❖ Asegurar el éxito de la empresa
- ❖ Valorar los esfuerzos de cada individuo.

1.4 Control Interno

1.4.1 Concepto

Según MANTILLA, Samuel Alberto, Comité de Organismos Patrocinadores de la Comisión Treadway (COSO), 2008, pág.14 manifiesta que “Control Interno es un proceso, ejecutado por el consejo de directores, la administración y otro personal de una entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable con miras a la consecución de objetivos en las siguientes categorías:

- ❖ Efectividad y eficiencia de las operaciones.
- ❖ Confiabilidad en la información financiera.
- ❖ Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables”.

El control interno influye controles que se pueden considerar como contables o administrativos.

El control interno no puede existir si previamente no existen objetivos, metas e indicadores de rendimiento, si no se conocen los resultados que deben lograrse, es imposible definir las medidas necesarias para alcanzarlos y evaluar su grado de cumplimiento en forma periódica; así como minimizar los inconvenientes en el curso de las operaciones.

Las autoras consideran que el control interno es un elemento primordial en las organizaciones el mismo que se efectúa en todos sus niveles, cada uno de ellos con responsabilidades importantes entre los cuales se pueden mencionar a los directivos, la gerencia, los auditores internos y otros funcionarios de menor nivel contribuyen para que el control interno funcione eficientemente con la finalidad de evitar errores y/o fraude.

1.4.2 Importancia

El Control Interno contribuye a la seguridad del sistema contable que se utiliza en la empresa, fijando y evaluando los procedimientos administrativos, contables y financieros que ayudan a que la empresa realice su objeto. Detecta las irregularidades y errores y propugna por la solución factible evaluando todos los niveles de autoridad, la administración del personal, los métodos y sistemas

contables para que el auditor pueda dar cuenta veraz de las transacciones y manejos empresariales.

1.5 Objetivos de Control Interno

Según CEPEDA, Gustavo, Auditoría y Control Interno, Editorial McGraw-Hill, Bogotá, 1997, pág. 7 manifiestan que “El diseño, el desarrollo, la revisión permanente y el fortalecimiento del sistema del control interno se deben orientar de manera fundamental al logro de los siguientes objetivos:

- ❖ Proteger los recursos de la organización, buscando su adecuada administración ante riesgos potenciales y reales que los pueda afectar
- ❖ Garantizar la eficacia, eficiencia y economía en todas las operaciones de la organización, promoviendo y facilitando la correcta ejecución de las funciones y actividades establecidas.
- ❖ Velar por que todas las actividades y recursos de la organización estén dirigidos al cumplimiento de los objetivos previstos.
- ❖ Garantizar la correcta y oportuna evaluación y seguimiento de la gestión de la organización.
- ❖ Principales características que respaldan la gestión de la organización.
- ❖ Definir y aplicar medidas para corregir y prevenir los riesgos, detectar y corregir las desviaciones que se presentan en la organización que puedan comprometer el logro de los objetivos programados.”

1.6 Características del Sistema del Control Interno

Las principales características del sistema de control interno son las siguientes:

- ❖ Está conformado por los sistemas contables, financiero, de planeación, de verificación, información y operacionales de la respectiva organización.
- ❖ La responsabilidad es mantener y perfeccionar un sistema de control interno que debe adecuarse a la naturaleza, estructura, las características y la misión de la organización.
- ❖ Evaluar de forma independiente la eficiencia, efectividad del sistema de control interno de la organización y proponer a la administración la respectiva organización y las recomendaciones para mejorar.
- ❖ El control interno es inherente al desarrollo de las actividades de la organización.
- ❖ El sistema de control interno debe diseñarse para prevenir errores y fraudes.
- ❖ Se 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 se deben encontrar en la redacción de todas las normas de la organización.
- ❖ Identificar desviaciones
- ❖ Se considera que la auditoría interna es una medida de control y un elemento del sistema de control interno.

1.7 Clasificación del Control Interno

1.7.1 Control Interno Financiero

Según AGUIRRE ORMAECHEA Juan, FERNANDEZ Adolfo y otros, en el libro Auditoría y Control Interno, Nueva Edición, 2005, Madrid España, pág. 189, definen como “Los controles y métodos establecidos para garantizar la operación de los activos y la fiabilidad y la validez de los registros y sistemas contables. Este control contable no solo se refiere a normas de control con fundamento puro contable, sino también a todos aquellos procedimientos que afectando a la situación financiera o al proceso informativo, no son operaciones estrictamente contables o de registro.”

Las tesis consideran que el control interno financiero se encarga del proceso de toda la información financiera a fin de garantizar la confiabilidad, veracidad y la oportuna emisión de información.

1.7.2 Control Interno Administrativo

Según AGUIRRE ORMAECHEA Juan, FERNANDEZ Adolfo y otros, en el libro Auditoría y Control Interno, Nueva Edición, 2005, Madrid España, pág. 189, lo definen como “Los procedimientos existentes en la empresa para asegurar la eficiencia operativa y el cumplimiento de las directrices definidas por la dirección.”

Las tesis consideran importante establecer normas, métodos y procedimientos dentro de una organización ya que el control interno administrativo permitirá monitorear las funciones operativas con la finalidad de cumplir con los planes estratégicos establecidos por la dirección en un periodo determinado mediante una gestión adecuada y permanente del administrador

1.8 Fases del Control Interno

1.8.1 Control Previo

Según MALDONADO E. Milton, en su libro de Control Interno para Administradores Principiantes, Primera Edición, 1992, pág. 22 manifiesta que “Control Previo es cuando se ejercen labores de control antes de que un acto administrativo surta efecto.”

El grupo investigativo están de acuerdo con lo definido anteriormente, debido a que en una organización es necesario establecer medidas y procedimientos orientados a analizar y regular las operaciones administrativas y operativas, con la intención de prevenir errores o irregularidades en lo posterior, para lograr el cumplimiento de los objetivos y metas establecidas por la organización.

1.8.2 Control Concurrente

Según MALDONADO E. Milton, en su libro de Control Interno para Administradores Principiantes, Primera Edición, 1992, pág. 22 considera que

“Control Concurrente es el que se produce al momento en el que se esta ejecutando un acto administrativo.”

Las autoras concuerdan con la definición anterior ya que en toda organización se deben establecer medidas y procedimientos para revisar y verificar el cumplimiento de las operaciones durante la ejecución para alcanzar los objetivos previstos de manera eficiente.

1.8.3 Control Posterior

Según MALDONADO E. Milton, en su libro de Control Interno para Administradores Principiantes, Primera Edición, 1992, pág. 22 conceptualiza que “Control Posterior es el que se realiza después de que se ha efectuado una actividad. Dentro de este control se encuentra la auditoria.”

El grupo investigador considera importante el control posterior puesto que se lo debe realizar después de la ejecución de las operaciones y en forma periódica, esto da lugar a la auditoría interna en la cual se determina los resultados de las operaciones ejecutadas mediante el dictamen de auditoría y emiten las respectivas conclusiones y recomendaciones para mejorar la utilización de los recursos disponibles.

1.9 Principios de Control Interno

Según MALDONADO E. Milton, en su libro de Control Interno para Administradores Principiantes, Primera Edición, 1992, pág.23-25 señala los siguientes principios de Control Interno:

❖ **Responsabilidad delimitada**

Consiste en establecer por escrito las funciones, deberes y atribuciones que corresponde a cada uno de los empleados de la institución.

❖ **Separación de funciones de carácter incompatible**

Se refiere a la división de responsabilidades entre los empleados de acuerdo al perfil del personal, a fin de evitar que una persona realice varias funciones a la vez y pueda cometer errores porque son incompatibles.

❖ **Ninguna persona debe ser responsable por una transacción completa**

Una sola persona no puede ser encargada de un ciclo completo de operaciones porque puede conllevar a que cometan irregularidades de forma voluntaria o involuntaria.

❖ **Selección del personal idóneo**

La selección permite identificar el personal adecuado por su conocimiento y experiencia, debiendo asegurarse que el empleado que va ingresar a la entidad cumpla con los requisitos establecidos en el manual ocupacional.

❖ **Pruebas para auto verificación de la exactitud del registro de operaciones**

Las funciones financieras que realiza una persona deben ser revisadas aritmética, contable y administrativamente por otra.

❖ **Rotación del personal en actividades similares**

Las personas periódicamente deben ser rotadas a otras funciones o departamentos a fin de evitar la rutina al personal así como errores e irregularidades. Es conveniente que el empleado tome sus vacaciones y sea reemplazado por otra persona que conozca las obligaciones del saliente.

❖ **Fianzas cauciones**

Todas las personas encargadas del registro, custodio o inversión de bienes o recursos públicos deben presentar una garantía o caución. En el caso del sector público se trabaja en conformidad al reglamento de cauciones dictado por la Contraloría General del Estado.

❖ **Instrucciones por escrito**

Cuando se dan disposiciones verbales se corre el riesgo de confundir al personal y que se equivoquen en sus labores. Para evitar estos problemas es preciso que se den instrucciones por escrito.

❖ **Control y uso de formularios pre numerados**

Los formularios que respaldan transacciones financieras deben ser numerados al momento de su impresión en la imprenta. Esta medida facilita el control de los documentos por la secuencia numérica y permite un archivo lógico de los papeles; cuando se anule un comprobante debe archivar el juego completo de los formularios.

❖ **Evitar el uso de dinero en efectivo**

Excepto el pago de gastos urgente y de poca cuantía que se atienden por caja chica, todo desembolso debe hacerse con cheque a nombre del beneficiario y suscrito por mínimo de dos firmas registradas en la entidad. Los cheques deben en lo posible girarse utilizando maquinas de seguridad y cruzarse para que se cobren por cuenta corriente o cuenta de ahorros.

❖ **Sistema de contabilidad por partida doble**

Es llevar por partida doble la contabilidad de cualquier entidad pública o privada, es decir toda transacción financiera dará lugar a un registro simultáneo en el debe y en el haber, por valores iguales, afectando a las cuentas que corresponda según la naturaleza de la operación.

❖ **Depósitos inmediatos e intactos**

Todas las recaudaciones deben ser depositadas en una cuenta de ahorros o cuenta corriente de una institución financiera estable, tal como fueron recibidas con un tiempo mínimo de 48 horas posterior a su recaudación, medida que facilita el control de las operaciones y el cruce de información.

❖ **Uso mínimo de cuentas bancarias**

Hay que evitar abrir muchas cuentas corrientes porque se entorpece el control financiero y crea confusión en los servidores. Se ve conveniente tener una sola cuenta corriente y cuando hay muchos servidores puede abrirse una cuenta solo para el pago de remuneraciones.

❖ **Utilización de cuentas de control**

Esto es abrir tarjetas de mayor general, auxiliares y subcuentas para registrar contablemente las operaciones financieras de la institución.

❖ **Uso de equipos mecánicos y/o electrónicos**

Con el avance de la computación se ha automatizado la gestión financiera de las entidades, siendo importante el uso de dispositivos de control como alarmas, claves, llaves de registradoras, control de la cinta auditora, etc. para evitar fraudes o robos.

Las tesis consideran de gran importancia los principios del Control Interno porque son pautas sobre la cual las organizaciones deben desarrollar sus actividades, esto permitirán el mejor funcionamiento de las operaciones económicas y administrativas de las organizaciones sean públicas o privadas.

1.10 Elementos de Control Interno

Los elementos del Sistema de Control Interno son los siguientes:

1.10.1 Organización Estructural

La organización de una empresa debe de venir reflejada en el organigrama funcional de la misma, definiéndose en cada línea las responsabilidades de cada cual, autoridad, canales de comunicación y los diferentes niveles de jerarquía.

En una organización existen diferentes actividades, funciones, responsabilidades, cargos que se deben llevar a cabo, así como también existe la necesidad de que estas sean controladas por alguien, de allí la importancia de organizarlas y coordinarlas por medio de organigramas funcionales y estructurales, de modo que estos permiten estructurar y asignar tareas para cada empleado y trabajador, así

como visualizar las líneas de autoridad, subordinación y la división de trabajo; de manera sistemática y ordenada, con el propósito de trabajar eficientemente con un mínimo de esfuerzos, por tanto este es uno de los elementos muy importantes en el que se fundamenta el Sistema de Control Interno.

1.10.2 Políticas y Procedimientos Contables y Operativos

Es necesario que dentro de toda organización exista un conjunto de reglas y normas de actuación que rijan tanto el proceso informativo-contable como el sistema operativo de la empresa.

Razón por la cual las organizaciones establecen normas, políticas, métodos y procedimientos de acuerdo a las circunstancias y requerimientos en cada departamento de modo que permita regular las operaciones económicas y administrativas por los diferentes niveles de la organización , las mismas que deben ser ejecutadas acorde la naturaleza, misión y visión.

1.10.3 Supervisión

La supervisión da lugar a que el personal desarrolle los procedimientos de acuerdo con los planes de organización establecidos.

Es imprescindible que se supervise y monitoree el desarrollo de las operaciones para evitar desviaciones de información y recursos, además permite canalizar las actividades hacia el cumplimiento de los objetivos, es decir, las operaciones deberán ser efectuadas a los planes establecidos en cada uno de los departamentos de la organización, con la finalidad de lograr el cumplimiento de los objetivos

institucionales en forma eficiente eficaz y transparente. Por eso la supervisión es un elemento importante dentro del Control Interno.

1.11 Mecanismos e Instrumentos de Control Interno

Según CEPEDA, Gustavo, Auditoría y Control Interno, Editorial McGraw-Hill, Bogotá, 1997, pág. 9 manifiestan que “Los mecanismos e instrumentos de control interno son variables, dependiendo de la naturaleza de la organización y de las características del área en la cual se estén aplicando, estos pueden tener un carácter puntual y específico como por ejemplo, el proceso de contratación.

El diseño de los mecanismos e instrumentos debe ser una actividad compartida entre los empleados responsables y los empleados del área del control interno con el fin de lograr un compromiso entre la seguridad y la eficiencia. Para lo cual se cuenta con mecanismos e instrumentos de seguimiento y reporte, y manuales de control interno.”

Las autoras coinciden con la definición anterior, ya que los mecanismos e instrumentos deben diseñarse de acuerdo a la naturaleza y necesidades que tenga la organización para lo cual deben participar todos los empleados responsables de las operaciones, a fin de lograr un trabajo productivo de manera eficiente.

1.11.1 Mecanismos e Instrumento de Seguimiento y Reporte

Estos varían de acuerdo a la naturaleza de la organización y de las áreas.

Es importante destacar que para que sean útiles, el seguimiento y el reporte deben tener un periodo inferior al que se ha definido para la obtención de resultados en el proceso objeto de control, el sistema debe producir una información oportuna por tanto se debe recordar que el control interno es una herramienta cuyo propósito central es ayudar a la gerencia a cumplir con sus obligaciones.

1.11.2 Manuales de Control Interno

Los manuales de control interno son piezas básicas dentro del sistema, su elaboración debe ser una de las actividades aplicables en el área del control interno y debe estar determinado dentro del plan de desarrollo de la función.

Los manuales de funciones y procedimientos son un documento mediante el cual cada organización según su estructura misión, visión y recursos define la jerarquía de los cargos y determina las funciones específicas para cada miembro o departamento de la organización a fin de alcanzar sus objetivos.

Estos manuales sirven como guía para la realización de cada una de las actividades, ya que se detalla los pasos que deben seguir para realizar una tarea específica con la finalidad de evitar duplicidad de funciones, y facilita la coordinación entre dependencias optimizando el tiempo y los recursos.

1.12 Componentes del Control Interno

Según MANTILLA, Samuel Alberto, Comité de Organismos Patrocinadores de la Comisión Treadway (COSO), 2008, pág.18 manifiesta que “El control interno está compuesto por cinco componentes interrelacionados. Se derivan de la manera como la administración dirige su negocio, y están integrados en el proceso de

administración. Tales componentes son: Ambiente de control, valoración de riesgos, actividades de control, información y comunicación, monitoreo.”

1.12.1 Ambiente de Control

En este contexto el personal es la esencia de cualquier entidad, al igual que sus atribuciones individuales como la integridad y valores éticos y el ambiente donde operan, constituyen el motor que la conduce y la base que soporta el sistema.

El ambiente de control tiene gran influencia en la forma en que se desarrollan las operaciones y actividades, se establecen los objetivos y estiman los riesgos.

Los factores que conforman el ambiente de control son los siguientes:

- ❖ Integridad y valores éticos
- ❖ Compromiso de competencia profesional;
- ❖ Comité de Auditoría;
- ❖ Filosofía de dirección y estilo de gestión;
- ❖ Estructura organizativa;
- ❖ Asignación de autoridad y responsabilidad; y,
- ❖ Políticas y prácticas de recursos humanos.

1.12.2 Valoración de Riesgos

El riesgo se considera como la posibilidad de que un evento o acción afecte adversamente a la entidad. Su evaluación implica la identificación, análisis y manejo de los riesgos relacionados con los procesos gerenciales y la existencia de la entidad, así como con la elaboración de estados financieros y que pueden incidir en el logro de los objetivos del control interno en la entidad.

Estos riesgos incluyen eventos o circunstancias que pueden afectar el registro, procesamiento y reporte de información financiera, así como las representaciones de la gerencia en los estados financieros.

1.12.3 Actividades de Control

Se refiere a las acciones que realiza la administración de la entidad para cumplir con las funciones asignadas. Son importantes porque implican la forma correcta de hacer las cosas, para lo cual se valen de políticas y procedimientos. Permiten la protección y conservación de los activos, así como los controles de acceso a programas computarizados y archivos de datos.

Las actividades de control son políticas y procedimientos que tienden a asegurar que se cumplan las disposiciones de la dirección superior, las mismas que están orientadas hacia la prevención y neutralización de los riesgos.

1.12.4 Información y Comunicación

Este componente identifica, recopila y comunica e informa de forma oportuna y en el plazo establecido, lo que permite cumplir a cada empleado con sus responsabilidades. Los sistemas informáticos producen informes que contienen información operativa, financiera que permite dirigir y controlar el negocio de forma adecuada.

En forma general los sistemas no sólo manejan datos generados internamente, sino también información sobre acontecimientos internos, actividades y condiciones relevantes para la toma de decisiones así como para la presentación de información a terceros, para lo cual debe existir una comunicación eficaz en un sentido más amplio, que fluya en todas las direcciones a través de todos los niveles de la organización.

1.12.5 Monitoreo

Es el último componente, el mismo que requiere supervisión, es decir, un proceso que comprueba que se mantiene el adecuado funcionamiento del sistema a lo largo del tiempo, mediante una supervisión de forma continua y evaluaciones periódicas. La supervisión continuada se da en el transcurso de las operaciones, el alcance y la frecuencia de las evaluaciones periódicas dependerán esencialmente de una evaluación de los riesgos y de la eficacia de los procesos de la supervisión continua y las deficiencias detectadas en el control interno deberán ser notificadas a los niveles superiores.

1.13 Normas Generales de Control Interno

1.13.1 Fundamentos del Control Interno

Objetivos Generales del Control Interno

Los objetivos de Control Interno se pueden diseñar tanto para las actividades de operación, financieros o de legalidad; que se encuentre realizando la organización, a fin de lograr la consecución de los objetivos planteados en un tiempo determinado y cumplir con la misión de la misma.

Ambiente de Confianza Mutua

Es importante que en la empresa se establezca un ambiente de confianza entre sí, de tal forma que ayude a mejorar la comunicación recíproca entre los miembros de la unidad para tomar decisiones a fin de cumplir con los objetivos planteados de forma eficiente y transparente.

Contenido, Flujo y Calidad de la Información

El Sistema de información debe estar de acuerdo a la estrategia y al programa de operaciones de la organización, la misma que ayudara para la toma de decisiones, detectar y corregir errores de manera oportunamente, evaluar el desempeño de la entidad y rendir cuentas a los organismos pertinentes de la gestión.

Indicadores de Gestión

Son criterios que permiten valorar y evaluar los planes, programas y proyectos de la entidad tanto en términos cualitativos como cuantitativos.

Actitud Hacia el Cambio

La entidad deberá disponer de tácticas adecuadas para captar e informar de forma oportuna los cambios registrados tanto en el ambiente interno y externo.

Flexibilidad al Cambio

El sistema de información será de forma permanente revisada y de considerarse necesario rediseñado en caso de detectar deficiencias en el funcionamiento. En caso de cambiar la entidad la misión, estrategia, políticas, objetivos o programas de trabajo se contemplara el impacto en el sistema de información.

Evaluación de Control Interno

La máxima autoridad de la entidad deberá disponer por escrito que cualquier empleado que tenga a su cargo un programa, proceso o actividad evalúe de forma periódica la eficiencia y comunique los resultados a quien corresponda.

Auditoría Interna

Es un elemento importante en una entidad y su labor consiste en realizar un examen posterior a la ejecución de operaciones administrativas o financieras efectuadas por sus propios auditores como un servicio a la alta dirección, y está ubicada orgánicamente en el nivel asesor.

Control Administrativo de Bienes, Valores y Documentos

La máxima autoridad de la organización dispondrá la formulación de procedimientos que permitan realizar el Control Administrativo de todas las operaciones que se constituyan eventuales responsabilidades o derechos por bienes, valores, documentos y garantías que no afecten su estructura patrimonial a base de registros específicos que permitan mantener información oportuna desde la base de la emisión, recaudación y baja.

1.14 Normas Gerenciales de Control Interno

Determinación de Responsabilidades y Organización

La máxima autoridad de la organización establecerá por escrito las políticas que promuevan la responsabilidad en los empleados y la obligación de rendir cuentas de sus actos ante una autoridad superior y aplicar sistemas de seguimiento e información para verificar si cumplen con las disposiciones establecidas.

Separación de Funciones Incompatibles

La máxima autoridad de la entidad tendrá cuidado al definir las tareas de las unidades y de sus empleados, de manera que exista independencia y separación de funciones incompatibles los cuales se definirán en la estructura orgánica en los flujogramas y en la descripción de los cargos; esto permitirá y facilitará una revisión oportuna evitando errores y actos fraudulentos.

Información Gerencial

Consiste en crear y mantener sistemas que provean información útil, confiable y oportuna a cada nivel ejecutivo, para el desarrollo de su gestión y conocimiento permanente de las actividades a su cargo. Las situaciones excepcionales serán reportadas a la máxima autoridad con oportunidad y detalle suficiente, que le permita adoptar las acciones encaminadas a resolverlas.

1.15 Normas Contables

Dentro de las Normas contables tenemos las siguientes:

- ❖ Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados (PCGA)
- ❖ Normas Ecuatorianas de Contabilidad (NEC)
- ❖ Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF)

1.15.1 Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados (PCGA)

Los principios no fueron creados por un contador o un grupo de contadores de algún país, sino que son el reflejo de los usos, costumbres y necesidades de la actividad económica, y fueron modificándose en la medida que las organizaciones crecieron y fueron haciéndose más completas.

A continuación se definirán los principios más importantes:

Ente contable.

El Ente contable lo constituye la empresa como entidad que desarrolla la actividad económica. El campo de acción de la contabilidad financiera, es la actividad económica de la empresa.

Equidad

La contabilidad y su información deben basarse en el principio de equidad, de tal manera que el registro de los hechos económicos y su información se basen en la igualdad para todos los sectores sin preferencia para ninguno en particular.

Medición de Recursos

La contabilidad y la información financiera se fundamentan en los bienes materiales e inmateriales que poseen valor económico y por tanto susceptible de ser valuados en términos monetarios. La contabilidad financiera se ocupa por

tanto, en forma especial, de la medición de recursos y obligaciones económicas y los cambios operados en ellos.

Período de tiempo

La contabilidad financiera provee información acerca de las actividades económicas de una empresa por períodos específicos, los que en comparación con la vida misma de la empresa, son cortos. Normalmente los períodos de tiempo de un ejercicio y otros son iguales, con la finalidad de poder establecer comparaciones y realizar análisis que permitan una adecuada toma de decisiones.

Esencia sobre la forma

La contabilidad y la información financiera se basan en la realidad económica de las transacciones. La contabilidad financiera enfatiza la sustancia o esencia económica del evento, aún cuando la forma legal pueda diferir de la sustancia económica y sugiera diferentes tratamientos.

Continuidad del ente contable.

Los principios contables parten del supuesto de la continuidad de las operaciones del ente contable, empresa en marcha, a menos que se indique lo contrario, en cuyo caso se aplicarán técnicas contables de reconocido valor, en atención a las particulares circunstancias del momento.

Medición en términos monetarios

La contabilidad financiera cuantifica en términos monetarios los recursos, las obligaciones y los cambios que se producen en ellos.

Estimaciones

Debido a que la contabilidad financiera involucra asignaciones o distribuciones de ciertas partidas, entre períodos de tiempo relativamente cortos de actividades complejas y conjuntas, es necesario utilizar estimaciones o aproximaciones

Acumulación

La determinación de los ingresos periódicos y de la posición financiera depende de la medición de recursos y obligaciones económicas. y sus cambios a medida que estos ocurren, en lugar de simplemente limitarse al registro de ingresos y pagos en efectivo.

Precio de intercambio.

Las mediciones de la contabilidad financiera están principalmente basadas en precios a los cuales los recursos y obligaciones económicas son intercambiados. La medición en términos monetarios está basada primordialmente en los precios de intercambio.

Juicio o Criterio

Las estimaciones, imprescindiblemente usadas en la contabilidad, involucran una importante participación del juicio o criterio del profesional contable.

Uniformidad

Los principios de contabilidad deben ser aplicados uniformemente de un periodo a otro. Cuando por circunstancias especiales se presenten cambios en los principios técnicos y en sus métodos de aplicación deberá dejarse constancia expresa de tal situación, a la vez que informar sobre los efectos que causen en la información contable.

Clasificación y contabilización

Las fuentes de registro de los recursos, de las obligaciones y de los resultados son hechos económicos cuantificables que deben ser convenientemente clasificados y contabilizados en forma regular y ordenada, esto facilita el que pueda ser comprobable o verificable.

Significatividad

Los informes financieros se interesan únicamente en la información suficiente significativa que pueda afectar las evaluaciones sobre los datos presentados.

1.15.2 Normas Ecuatorianas de Contabilidad (NEC)

NEC.1 Presentación de Estados Financieros: El objetivo de esta norma es prescribir las bases de presentación de los estados financieros de propósito general, para asegurar la comparabilidad con los estados financieros de periodos anteriores de la misma empresa y con los estados financieros de otras empresas. Para lograr este objetivo, esta Norma establece consideraciones generales para la presentación de los estados financieros, orientación para su estructura y requerimientos mínimos para el contenido de los estados financieros.

NEC.2 Revelación en los Estados Financieros de Bancos y Otras Instituciones Financieras Similares: Para fines de esta Norma el término “banco” incluye todas las instituciones financieras, una de las principales actividades es aceptar depósitos y préstamos con el fin de prestar e invertir, y que están dentro del alcance de la legislación bancaria o similar. Esta Norma es relevante a dichas empresas aun cuando no incluya la palabra “banco” en su nombre. Esta Norma se aplica a los estados financieros individuales y a los estados financieros consolidados de un banco.

NEC.3 Estado de Flujo de Efectivo: La información sobre los flujos de efectivo de una empresa es útil para proporcionar a los usuarios de estados financieros una base para evaluar la habilidad de la empresa para generar efectivo y sus equivalentes y las necesidades de la empresa en las que fueron utilizados dichos flujos de efectivo. Las decisiones económicas que toman los usuarios requieren una evaluación de la habilidad de una empresa para generar efectivo y sus equivalentes, así como la oportunidad y certidumbre de su generación.

NEC.4 Contingencias y Sucesos que Ocurren Después de la Fecha del Balance: Esta norma debe aplicarse en la contabilización y revelación de contingencias y sucesos que ocurren después de la fecha del balance.

Se excluyen del alcance los temas siguientes que pueden dar por resultado la existencia de contingencias:

1. Pasivos de compañías de seguros de vida derivados de pólizas emitidas;
2. Obligaciones derivadas de planes de pensiones;
3. Compromisos originados por contratos de arrendamiento a largo plazo; y,
4. Impuestos a la renta.

Una contingencia es una condición o situación cuyo resultado final, ganancia o pérdida, solo se confirmara si acontecen o dejan de acontecer uno o más sucesos futuros inciertos.

NEC.5 Utilidad o Pérdida Neta por el Periodo, Errores Fundamentales y Cambios en Políticas Contables: El objetivo de esta Norma es señalar la clasificación, revelación y tratamiento contable de ciertas partidas en el estado de resultado de modo que todas las empresas lo preparen y presenten sobre una base consistente. Esto aumenta la comparabilidad con los estados financieros de periodos anteriores de la empresa así como con los estados financieros de otras empresas.

NEC.6 Revelaciones de Partes Relacionadas: Esta Norma debe aplicarse al tratamiento de partes relacionadas y transacciones entre la empresa que informa y sus partes relacionadas.

Esta norma trata solamente las relaciones de partes relacionadas que se describen en los siguientes párrafos:

- a) Empresas que directa o indirectamente a través de uno o más intermediarios controlan o son controlados por, o están bajo un control común de la empresa informante (compañías tenedoras, subsidiarias y subsidiarias asociadas).
- b) Empresas asociadas,
- c) Personas que poseen, directa o indirectamente, un interés en el derecho de voto de la empresa informante,
- d) Personal gerencial clave. Esto es, aquellas personas que tienen autoridad y responsabilidad en las actividades de planeación, dirección y control de la empresa informante incluyendo directores y funcionarios de las empresas y miembros cercanos de las familias de estos.

NEC.7 Efectos de las Variaciones en Tipos de Cambio de Moneda

Extranjera: Una empresa puede llevar a cabo las actividades extranjeras en dos formas. Puede tener transacciones en moneda extranjera o puede tener operaciones extranjeras. Para incluir las transacciones en moneda extranjera y las operaciones extranjeras en los estados financieros de una empresa, las transacciones deben ser expresadas en la moneda en que informa la empresa y los estados financieros de las operaciones extranjeras deben ser traducidos a la moneda en que informa la empresa.

NEC. 8 Reportando Información Financiera por Segmentos: El objetivo de esta norma es establecer los principios para el reporte de la información financiera por segmentos, información acerca de los diferentes tipos de productos y servicios que una empresa produce y de las diferentes áreas geográficas en las que opera para ayudar a los usuarios de los estados financieros a:

- a) Entender mejor el desempeño pasado de la empresa,
- b) Evaluar mejor los riesgos y resultados de la empresa; y,
- c) Hacer juicios mas fundamentados acerca de la empresa como un todo.

Esta norma aplica para empresas cuyo patrimonio o valores de deuda se negocian públicamente y por empresas que se encuentran en proceso de emisión de deuda o patrimonio en mercados de valores.

NEC.9 Ingresos: La utilidad se define en el marco de conceptos para la preparación y presentación de los estados financieros como aumentos en los beneficios económicos durante el periodo contable en la forma de entradas o incrementos de activos o disminuciones de capital, distintos a aquellos que se refieren a contribuciones de los participantes en el capital. La utilidad abarca tanto a los ingresos como a las ganancias.

NEC.10 Costos de Financiamiento: El objetivo de esta norma es prescribir o señalar el tratamiento contable para los costos de financiamiento. Esta norma generalmente requiere la consideración inmediata como gastos de los costos de financiamiento. Esta norma debe ser aplicada por todas las empresas en la contabilidad de los costos de financiamiento.

Costo de financiamiento, son interés y otros costos incurridos por una empresa en conexión con el préstamo de fondos.

NEC.11 Inventarios: El objetivo de esta Norma es prescribir o señalar el tratamiento contable para inventarios bajo el sistema de costo histórico. Un tema primordial en la contabilidad de inventarios es la cantidad de costo que ha de ser reconocida como un activo y mantenida en los registros hasta que los ingresos relacionados sean reconocidos.

NEC.12 Propiedades, Planta y Equipo: El objetivo de esta norma es señalar el tratamiento contable para las propiedades, planta y equipo. Los temas principales en la contabilidad de propiedades, planta y equipo son: el momento indicado de

reconocimiento de los activos, la determinación de sus valores en libros y los cargos por depreciación que deben ser reconocidos en relación con ellos, y la determinación y tratamiento contable de otras disminuciones en los valores en libros.

NEC.13 Contabilización de la Depreciación: Esta norma debe aplicarse en la contabilización de la depreciación. Se aplica a todos los activos depreciables exceptuando:

- Propiedades, planta y equipo;
- Bosques y recursos naturales renovables similares;
- Gastos de exploración y extracción de minerales, petróleo, gas natural y recursos no renovables similares;
- Gastos de investigación y desarrollo; y,
- Crédito mercantil.

NEC.14 Costos de Investigación y Desarrollo: El objetivo de esta norma es prescribir o señalar el tratamiento contable para los costos de investigación y desarrollo. El tema primordial de los costos de investigación y desarrollo es si tales costos deben ser reconocidos como un activo o como un gasto.

NEC. 15 Contratos de Construcción: El objetivo de esta norma es señalar el tratamiento contable de los ingresos y costos asociados con los contratos de construcción. A causa de la naturaleza de la actividad desempeñada en los contratos de construcción, la fecha en que se inicia la actividad del contrato y la fecha cuando la actividad es completada generalmente caen en diferentes periodos contables.

NEC.16 Corrección Monetaria Integral de Estados Financieros: Esta norma debe aplicarse a los estados financieros consolidados, de cualquier empresa que informa en la moneda de una economía con variaciones significativas en el poder adquisitivo de la moneda.

En una economía donde las variaciones en el poder adquisitivo de la moneda son significativas no es útil informar los resultados de operación y la posición financiera en la moneda local sin ajustarlos. El dinero pierde poder adquisitivo a tal velocidad que la comparación de las cifras de las transacciones y otros eventos que ocurrieron en diferentes fechas, aun dentro del mismo periodo contable, resulta engañosa.

NEC.17 Conversión de Estados Financieros para Efectos de Aplicar el Esquema de Dolarización: El objetivo de esta norma es definir el tratamiento contable para ajustar los estados financieros expresados en sucres como procedimiento previo a la conversión a dólares de los Estados Unidos de América; y definir el criterio a utilizar para convertir los estados financieros expresados en sucres a dólares de Estados Unidos de América.

NEC. 18 Contabilización de las Inversiones: Esta Norma debe ser aplicada para la contabilización y revelación de las inversiones.

Esta Norma no trata:

- Las bases para el reconocimiento de intereses, regalías, dividendos y rentas ganadas sobre inversiones, las cuales están cubiertas por la Norma Ecuatoriana de Contabilidad 9, ingresos,
- Las inversiones en subsidiarias;
- Las inversiones en asociaciones
- El crédito mercantil, patentes, marcas de fabrica similares
- Los arrendamientos financieros, y,

NEC 19 Estados Financieros Consolidados y Contabilización de Inversiones en Subsidiarias: Esta Norma trata la preparación y presentación de los estados financieros consolidados para un grupo de empresas bajo el control de una matriz, también trata la contabilización de inversiones en subsidiarias en los estados financieros individuales de la matriz.

Esta norma no trata lo siguiente:

- a) Métodos de contabilización de combinaciones de negocio y sus efectos en la consolidación, incluyendo créditos mercantiles que surgen de una combinación de negocios.
- b) Contabilización de inversiones en compañías asociadas.
- c) Contabilización de inversiones en negocios conjuntos.

NEC 20 Contabilización de Inversiones en Asociados: Los siguientes términos se usan en esta Norma con los significados que se especifican;

Asociada.- es una empresa en la cual el inversionista tiene influencia significativa y que no es ni una subsidiaria.

Influencia significativa.- Es la participación en las decisiones sobre políticas financieras y operativas de una empresa, pero no el control de esas políticas.

Método de participación.- Es un método de contabilidad por el cual la inversión se registra inicialmente al costo y se ajusta posteriormente a los cambios subsecuentes a su adquisición en la participación del inversionista en los activos netos de la compañía en que se invierte.

NEC.21 Combinación de Negocios: El objetivo de esta norma es señalar el tratamiento contable para las combinaciones de negocios. La norma cubre tanto la adquisición de una empresa por otra, como también la rara situación de la unión de intereses cuando un adquirente no puede ser identificado. Contabilizar una adquisición implica la determinación del costo de la adquisición, asignación del costo sobre los activos y pasivos identificables de la empresa que está siendo adquirida y contabilizar el crédito mercantil o crédito mercantil negativo resultante.

NEC.22 Operaciones Discontinuadas: El objetivo de esta norma es establecer principios para reportar información acerca de operaciones discontinuadas o en proceso de discontinuación, con la cual se refuerza la habilidad de los usuarios de los estados financieros de hacer proyecciones de los flujos de caja de una empresa, y la posición financiera con la segregación de información.

NEC.23 Utilidades por Acción: El objetivo de esta Norma es señalar principios para la determinación y presentación de las utilidades por acción, para mejorar las comparaciones del rendimiento entre diferentes empresas periodos contables para la misma empresa. El enfoque de esta norma esta en el cálculo de denominador de las utilidades por acción. Sin embargo, la información de las utilidades por acción tiene limitaciones, debido a las diferentes políticas contables que se utilizan para la determinación de las utilidades.

NEC.24 Contabilización de Subsidios del Gobierno y Revelación de Información Referente a Asistencia Gubernamental: El objetivo de esta norma es precisar el tratamiento contable de la revelación de subsidios gubernamentales, así como de otra ayuda gubernamental.

Esta norma no trata de:

- a) Los problemas especiales que surgen en el tratamiento contable de los subsidios gubernamentales cuando se trata de estados financieros que reflejan los efectos de los cambios constantes en los precios o de información suplementaria de similar naturaleza;
- b) La asistencia gubernamental que se da a una empresa en forma de beneficios que puede disponer al determinar la renta imponible, o que se determinan o limitan tomando como base el impuesto a la renta por pagar; y,
- c) La participación gubernamental en la propiedad de la empresa.

NEC.25 Activos Intangibles: El objetivo de esta norma es prescribir el tratamiento contable de los activos intangibles, que no estén contemplados específicamente en esta NEC. Esta norma exige que las empresas procedan a reconocer un activo intangible si, y solo si, se cumplen ciertos criterios.

Esta norma debe ser aplicado por todas las empresas, al proceder a contabilizar activos intangibles, excepto en los siguientes casos:

- a) Los activos intangibles que se encuentren en otra Norma Ecuatoriana de Contabilidad
- b) Activos financieros según se han definido en otras NEC;
- c) Las concesiones sobre minas y yacimientos, así como los gastos de exploración, desarrollo y extracción de minerales, petróleo, gas natural y otros recursos naturales no renovables; y,
- d) Aquellos activos intangibles que aparecen en las compañías de seguros, derivados de las pólizas de los asegurados.

NEC. 26 Provisiones, Activos Contingentes y Pasivos Contingentes: El objetivo de esta norma es asegurar que se utilicen las bases apropiadas para el

reconocimiento y la medición de las provisiones, activos y pasivos de carácter contingente, así como que se revele la información complementaria suficiente, por medio de las notas a los estados financieros, como para permitir a los usuarios comprender la naturaleza, calendario de vencimiento e importes, de las anteriores partidas.

NEC.27 Deterioro del Valor de los Activos: El objetivo de esta norma es establecer los procedimientos que una empresa debe aplicar para asegurar que el valor de sus activos no supera el importe que puede recuperar de los mismos. Un determinado activo estará contabilizado por encima de su importe recuperable cuando su valor en libros exceda del importe que se puede recuperar del mismo a través de su uso o de su venta.

1.15.3 Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF)

(NIIF 1) Adopción por Primera vez de las Normas Internacionales de Información Financiera

El objetivo de esta NIIF es asegurar que los primeros estados financieros con arreglo a las NIIF de una entidad, así como sus informes financieros intermedios, relativos a una parte del ejercicio cubierto por tales estados, contienen información de alta calidad que:

- Sea transparente para los usuarios y comparable para todos los ejercicios que se presenten;
- Suministre un punto de partida adecuado para la contabilización según las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF); y
- Pueda ser obtenida a un coste que no exceda a los beneficios proporcionados a los usuarios.

(NIIF 2) Pagos Basados en Acciones

El objetivo de esta NIIF consiste en especificar la información financiera que ha de incluir una entidad cuando lleve a cabo una transacción con pagos basados en acciones. En concreto, requiere que la entidad refleje en el resultado del ejercicio y en su posición financiera, los efectos de las transacciones con pagos basados en acciones, incluyendo los gastos asociados a las transacciones en las que se conceden opciones sobre acciones a los empleados.

La entidad aplicara esta NIIF en la contabilización de todas las transacciones con pagos basados en acciones incluyendo:

- a) Transacciones con pagos basados en acciones liquidados mediante instrumentos de patrimonio, en las que la entidad reciba bienes o servicios a cambio de instrumentos de patrimonio de la misma.
- b) Transacciones con pagos basados en acciones liquidadas en efectivo, en las que la entidad adquiera bienes o servicios, incurriendo en pasivos con el proveedor de esos bienes o servicios por importes que se basen en el precio de las acciones de la entidad o de otros instrumentos de patrimonio.
- c) Transacciones en las que la entidad reciba o adquiera bienes o servicios, y los términos del acuerdo proporcionen a la entidad o al proveedor de dichos bienes o servicios, la opción de liquidar la transacción en efectivo mediante la emisión de instrumentos de patrimonio.

(NIIF 3) Combinaciones de Negocios

El objetivo de esta NIIF consiste en especificar la información financiera a revelar por una entidad cuando lleve a cabo una combinación de negocios. En particular, especifica que todas las combinaciones de negocios se contabilizaran aplicando el

método de adquisición. En función del mismo, la entidad adquirente reconocerá los activos, pasivos y pasivos contingentes identificables de la entidad adquirida por sus valores razonables, en la fecha de adquisición y también reconocerá el fondo de comercio, que se someterá pruebas para detectar cualquier deterioro de su valor, en vez de amortizarse.

Esta NIIF no será de aplicación a:

- a) Combinaciones de negocios en las que se combinan entidades o negocios separados para constituir un negocio conjunto.
- b) Combinaciones de negocios entre entidades o negocios bajo control común.
- c) Combinaciones de negocios en las que intervengan dos o más entidades de carácter mutualista.
- d) Combinaciones de negocios en las que, mediante un contrato, entidades o negocios

Separados se combinan para construir únicamente una entidad que informa, pero sin obtener ninguna participación en la propiedad (por ejemplo, las combinaciones en las que entidades separadas se combinan por medio de un contrato para construir una sociedad con dos valores negociados.)

(NIIF 4) Contratos de Seguro

El objetivo de esta NIIF consiste en especificar la información financiera que debe ofrecer, sobre los contratos de seguro, la entidad emisora de dichos contratos (que en esta NIIF se denomina aseguradora), hasta que el Consejo complete la segunda fase de este proyecto sobre contratos de seguro. En particular, esta NIIF requiere:

- a) Realizar un conjunto de mejoras limitadas en la contabilización de los contratos de seguro por parte de las aseguradoras.
- b) Instrumentos financieros que emitan con un componente de participación discrecional
- c) La entidad aplicara esta NIIF a los:
- d) Contratos de seguro (incluyendo también los contratos de reaseguradoras que acepte) que emita y los contratos de reaseguros que ceda.
- e) Instrumento financieros que emita con un componente de participación discrecional.

(NIIF 5) Activos No Corrientes Mantenimiento para la Venta y Actividades Interrumpidas

El objetivo de esta NIIF es especificar el tratamiento contable de los activos mantenidos para la venta, así como la prestación e información a revelar sobre las actividades interrumpidas. En particular, la NIIF exige que:

- a) Los activos que cumplan los requisitos para ser clasificados como mantenidos para la venta, así como que cese la amortización de dichos activos; y
- b) Los activos que cumplan los requisitos para ser clasificados como mantenidos para la venta, se presenten de forma separada en el balance, y que los resultados de las actividades interrumpidas se presenten por separado en la cuenta de resultados.

Los requisitos de clasificación y presentación de esta NIIF se aplicaran a todos los activos no corrientes reconocidos, y a todos los grupos enajenables de elementos de la entidad. Los requisitos de valoración de esta NIIF se aplicaran a todos los activos no corrientes reconocidos y a los grupos enajenables de elementos.

(NIIF 6) Exploración y Evaluación de Recursos Minerales

El objetivo de esta NIIF es especificar la información financiera relativa a la exploración y la evaluación de recursos minerales.

En concreto, esta NIIF requiere:

- a) Determinadas mejoras en las prácticas contables existentes para los desembolsos relacionados con la exploración y evaluación
- b) Que las entidades que reconozcan activos para exploración y evaluación realicen una comprobación del deterioro del valor de los mismos de acuerdo con esta NIIF, y valoren el posible deterioro de acuerdo con la NIC 36 deterioro del valor de los activos.
- c) Revelar información que identifique y explique los importes que surjan, en los estados financieros de la entidad, derivados de la exploración y evaluación de recursos minerales, a la vez que ayude a los usuarios de esos estados financieros a comprender el importe calendario certidumbre asociados a los flujos de efectivo futuros de los activos para exploración y evaluación reconocidos.

(NIIF 7) Información a Revelar

El objetivo de esta NIIF es requerir a las entidades que en sus estados financieros, revelen informaciones que permita a los usuarios evaluar

- a) La relevación a los instrumentos en la situación financiera y en el rendimiento de la entidad; y,
- b) La naturaleza y alcance de los riesgos procedentes de los instrumentos financieros a los que la entidad se haya expuesto durante el ejercicio en la fecha de presentación, así como la forma de gestionar dichos riesgos.

Los principios de esta NIIF complementan al reconocimiento, valoración y presentación de los activos financieros y los pasivos financieros.

1.16 Evaluación de Control Interno

El estudio y evaluación del control interno se efectúa con el objeto de cumplir con la norma de ejecución del trabajo que requiere que: "El auditor debe efectuar un estudio y evaluación adecuado del control interno existente, que te sirva de base para determinar el grado de confianza que va a depositar en él y le permita determinar la naturaleza, extensión y oportunidad que va a dar a los procedimientos de auditoría".

El conocimiento y evaluación del control interno deben permitir al auditor establecer una relación específica entre la calidad del control interno de la entidad y el alcance, oportunidad y naturaleza de las pruebas de auditoría. Por otra parte, el auditor deberá comunicar las debilidades o desviaciones al control interno del cliente que son definidas en este boletín como "situaciones a informar".

Todo sistema de control interno tiene unas limitaciones. Siempre existe la posibilidad de que al aplicar procedimientos de control surjan errores por una mala comprensión de las instrucciones, errores de juicio, falta de atención personal, fallo humano, etc.

Existen tres tipos que son:

- ✓ Método descriptivo
- ✓ Cuestionario
- ✓ Diagrama de flujo.

1.16.1 Método descriptivo

El método descriptivo consiste, como su nombre lo indica, en describir las diferentes actividades de los departamentos, funcionarios y empleados, y los registros que intervienen en el sistema. Sin embargo, no debe incurrirse en el error de describir las actividades de los departamentos o de los empleados aislada u objetivamente. Debe hacerse la descripción siguiendo el curso de las operaciones a través de su manejo en los departamentos citados.

Consiste en la descripción detallada de los procedimientos más importantes y las características del sistema de control interno para las distintas áreas, mencionando los registros y formularios que intervienen en el sistema.

1.16.2 Método del Cuestionario

Como parte de la preparación para el examen de estados financieros, el auditor debe elaborar el cuestionario de comprobación sobre control interno. Este documento está constituido por varias listas de preguntas que deben ser contestadas por los funcionarios o empleados de la entidad bajo revisión o que el auditor mismo contesta durante el curso de la auditoría basado en sus observaciones.

Cuando el auditor llena el cuestionario por medio de una entrevista con uno o más funcionarios de la entidad, debe tomar en cuenta la necesidad de confirmar durante el curso de la auditoría la veracidad de las respuestas dadas, sin confiar completamente en las obtenidas. La aplicación correcta de los cuestionarios sobre control interno, consiste en una combinación de entrevistas y observaciones.

1.16.3 Método de Diagrama de flujo.

También llamado de flujogramas, consiste en revelar o describir la estructura orgánica las áreas en examen y de los procedimientos utilizando símbolos convencionales y explicaciones que dan una idea completa de los procedimientos de la entidad, señala por medio de cuadros y gráficas el flujo de las operaciones a través de los puestos o lugares donde se encuentran establecidas las medidas de control para el ejercicio de las operaciones.

Este método permite detectar con mayor facilidad los puntos o aspectos donde se encuentran debilidades de control, aún cuando hay que reconocer que se requiere de mayor inversión de tiempo por parte del auditor en la elaboración de los flujogramas y habilidad para hacerlos. (Ver anexo N.-1)

Ventajas:

- ✓ Proporciona una rápida visualización de la estructura del negocio.
- ✓ Identifica la ausencia de controles financieros y operativos.
- ✓ Permite una visión panorámica de las operaciones o de la entidad.
- ✓ Identifica desviaciones de procedimientos.
- ✓ Identifica procedimientos que sobran o que faltan.
- ✓ Facilita el entendimiento de las recomendaciones del auditor a la gerencia sobre asuntos contables o financieros.
- ✓ La evaluación debe asegurar la integridad y exactitud de las operaciones realizadas por el ente económico.

Desventajas:

- ✓ Pérdida de tiempo cuando no se está familiarizado a este sistema o no cubre las necesidades.
- ✓ Dificultad para realizar pequeños cambios o modificaciones ya que se debe elaborar de nuevo.

1.17 Limitaciones del Control Interno

Una estructura de control interno no puede considerarse como totalmente eficaz, independiente del cuidado que se tenga en su diseño e instrumentación. Aun cuando el personal de sistemas desarrolla un sistema ideal, su eficacia depende de la competencia y confiabilidad de la gente que lo utilice.

Las limitaciones del Control Interno pueden presentarse porque:

- ❖ No se entienden bien las instrucciones
- ❖ Por juicios incorrectos
- ❖ Por negligencia
- ❖ Errores al diseñar, al vigilar los controles autorizados al darles mantenimiento.
- ❖ Administración inadecuada
- ❖ Costo beneficio

El control interno puede ayudar a que una organización:

- ❖ Consiga sus objetivos de rentabilidad y rendimiento.
- ❖ Pueda prevenir pérdidas de recursos
- ❖ Obtenga información contable confiable
- ❖ Reforzar la confianza de la empresa para que cumpla con las leyes y normas aplicables.

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LA HACIENDA CALLO BOYERO

2.1 Introducción

Se define al método como la ruta o camino a través de la cual llega a un fin propuesto y se alcanza el resultado prefijado o como el orden que se sigue en las ciencias para hallar, enseñar y defender la verdad, en esta investigación se hace necesaria la aplicación de los siguientes métodos:

Científico.- Es el método de investigación para el conocimiento de la realidad observable, que consiste en formularse interrogantes sobre esa realidad, con base en la teoría ya existente para hallar soluciones a los problemas planteados, en base a la recolección de datos, ordenamiento y análisis.

Descriptivo.- Se aplicara, para describir y registrar la realidad entorno a la situación actual en la Hacienda Callo Boyero, permitirá extraer las conclusiones y recomendaciones que sean necesarias para aportar con conocimiento o experiencia.

Diseño Estadístico.- Se hace necesario la aplicación de una estadística descriptiva en vista de que se realizaran encuestas y entrevistas aplicadas en la población, los datos serán tabulados y representados en forma grafica.

2.2 Breve Caracterización de la Hacienda

2.2.1 Reseña Histórica

La Hacienda Callo Boyero conocida anteriormente como Hacienda Callo Donoso fue de propiedad de los Hermanos Donoso Enríquez quienes adquirieron la misma por herencia de su padre señor Eduardo Donoso y esposa señora Teresa Enríquez. Esta hacienda fue administrada durante 35 años aproximadamente por el señor Leonardo Pérez, hasta que el 24 de Noviembre de 1989 consideran otorgarle en compra-venta a la señora Gladys Alicia Gloor de Trepp, de Nacionalidad ecuatoriana y residente en la ciudad de Quito quien actualmente es la propietaria de la hacienda pero por razones personales el manejo administrativo, financiero y legal de la empresa se encuentra bajo el poder general del señor Juon Juon Valentín ciudadano suizo, poder legalmente otorgado en la notaria segunda de la ciudad de Quito y bajo la autoridad legal de la Dra. Ximena Moreno de Solines el 8 de Octubre de 1991.

La Hacienda Callo Boyero es una empresa que pertenece al sector agrícola ganadero, ubicado en la parroquia Mulaló de la Provincia de Cotopaxi y desde varios años atrás se dedica a la producción de leche cruda, por lo que la mayoría de sus tierras están cultivadas con pastos y alfalfa para la producción del forraje para el ganado vacuno. La Hacienda cuenta con 150 hectáreas de tierra de las que 100ha. Están dedicadas a la producción agrícola, ganadera y las 50 ha. , se emplean por el área administrativa y vivienda.

Esta empresa no pertenece a ningún organismo agricultor por tal motivo no posee organización empresarial, lo cual no ha permitido que se realice una administración eficiente de sus actividades diarias.

2.3 Análisis e Interpretación de Resultados de las Encuestas

Para el desarrollo del presente trabajo investigativo se utilizó la investigación descriptiva, la misma que permitió establecer la comprobación de las preguntas científicas al final de la investigación.

Las encuestas (ver formato anexo 2 y 3) fueron aplicadas a 18 trabajadores, que constituyen la población estudiada, de los cuales 4 forman parte del área administrativa y 14 son trabajadores en general.

Una vez aplicados los instrumentos investigativos (encuestas), estos fueron analizados, clasificados, tabulados y representados en gráficos estadísticos, los resultados obtenidos se presentan a continuación.

ENCUESTA APLICADA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA HACIENDA CALLO BOYERO

1.- ¿La entidad cuenta con una segregación de funciones adecuada?

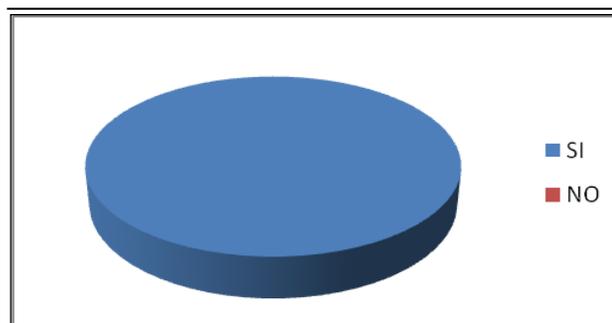
Tabla N.-1: Segregación adecuada de funciones

Alternativas	N.- Encuestas	Porcentaje
Si	4	100
No	0	0
TOTAL	4	100

Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Burgasí Nelly, Quinatoa Nelly

Gráfico N.-1 Segregación Adecuada De Funciones



Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Burgasí Nelly, Quinatoa Nelly

Análisis e Interpretación: El 100% de la población encuestada ha manifestado que si existe una adecuada segregación de funciones ya que realizan cada uno funciones específicas en sus labores diarias. Es decir que la entidad mantiene una adecuada segregación de funciones.

2.- ¿Para realizar algún trabajo, la entidad cuenta con algún procedimiento?

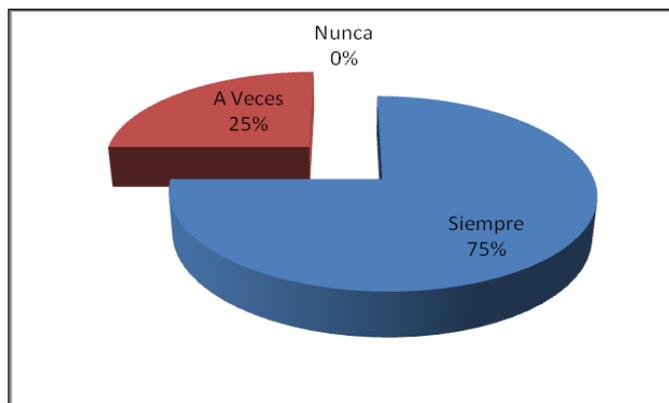
Tabla N.-2: Procedimientos de Trabajo

Alternativas	N.- Encuestas	Porcentaje
Siempre	3	75
A Veces	1	25
Nunca	0	0
TOTAL	4	100

Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Burgasí Nelly, Quinatoa Nelly

Gráfico N.-2 Procedimientos de Trabajo



Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Burgasí Nelly, Quinatoa Nelly

Análisis e Interpretación: Del 100% de la población encuestada, el 25% de la población manifiestan que para realizar algún trabajo específico, solo a veces existe algún procedimiento para determinada labor; mientras el 75% manifiesta que siempre realizan las labores mediante un procedimiento pero el mismo solo está establecido verbalmente. En conclusión la entidad debe poseer un manual de procedimientos para un mejor desempeño laboral.

3.- ¿La entidad cada qué tiempo recibe capacitaciones?

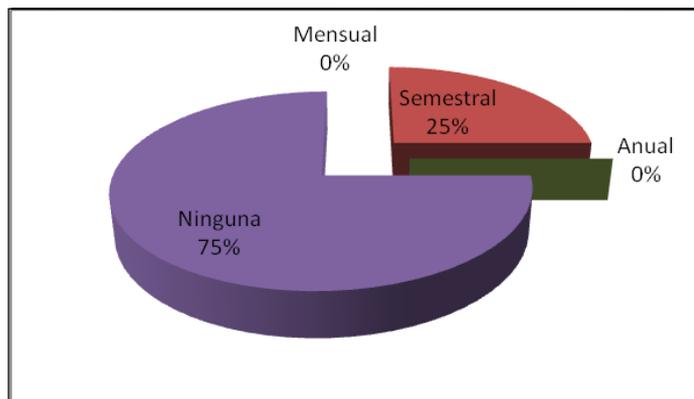
Tabla N.- 3: Capacitaciones

Alternativas	N.- Encuestas	Porcentaje
Mensual	0	0
Semestral	1	25
Anual	0	0
Ninguna	3	75
TOTAL	4	100

Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Burgasí Nelly, Quinatoa Nelly

Gráfico N.-3 Capacitaciones



Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Burgasí Nelly, Quinatoa Nelly

Análisis e Interpretación: Del 100% de la población encuestada, el 25% manifiesta que recibe capacitaciones de forma semestral, mientras el 75% manifiesta que no reciben ningún tipo de capacitación, esto hace que el personal administrativo no tenga conocimientos sobre los cambios que existen. Es decir que la mayor parte del personal no cuenta con la capacitación necesaria, pero es aconsejable aplicarlo para el mejoramiento del Departamento Administrativo lo cual ayudara a optimizar los recursos materiales y económicos para el logro de los objetivos.

4.- ¿Existe algún plan escrito de políticas y procedimientos de control y supervisión en la empresa?

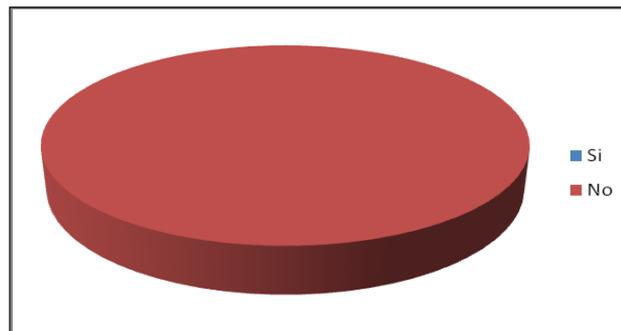
Tabla N.-4: Existencia de Políticas y Procedimientos Escritos

Alternativas	N.- Encuestas	Porcentaje
Si	0	0
No	4	100
TOTAL	4	100

Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Burgasí Nelly, Quinatoa Nelly

Gráfico N.-4 Existencia de Políticas y Procedimientos Escritos



Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Burgasí Nelly, Quinatoa Nelly

Análisis e Interpretación: El 100% de la población ha manifestado que no existe ningún plan escrito de políticas y procedimientos de control, pero ellos tienen establecidas algunas normas solo de forma verbal. Esto significa que la entidad debe crear un manual de funciones y procedimientos para alcanzar los objetivos trazados por la entidad.

5.- ¿El trabajo que realizan los trabajadores es supervisado por alguna persona?

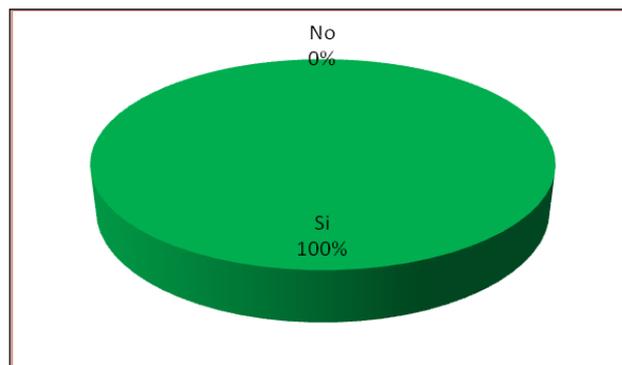
Tabla N.- 5: Supervisión del Trabajo

Alternativas	N.- Encuestas	Porcentaje
Si	4	100
No	0	0
TOTAL	4	100

Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Burgasí Nelly, Quinatoa Nelly

Gráfico N.-5 Supervisión del Trabajo



Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Burgasí Nelly, Quinatoa Nelly

Análisis e Interpretación: El 100% de la población encuestada han manifestado que el trabajo es supervisado por el administrador, esto es importante ya que ayuda a evitar errores, perder tiempo y optimizar recursos. En conclusión esto significa que existe un control sobre las actividades administrativas y operativas en la entidad.

6.- ¿El personal cumple con el horario de trabajo?

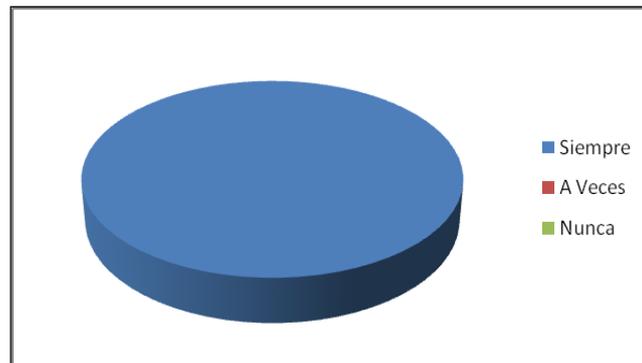
Tabla N.-6: Cumplimiento del Horario de Trabajo

Alternativas	N.- Encuestas	Porcentaje
Siempre	4	100
A Veces	0	0
Nunca	0	0
TOTAL	4	100

Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Burgasí Nelly, Quinatoa Nelly

Gráfico N.-6 Cumplimiento del Horario de Trabajo



Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Burgasí Nelly, Quinatoa Nelly

Análisis e Interpretación: Del 100% de la población encuestada manifiestan que siempre cumplen con el horario de trabajo establecido para el ingreso. Es decir la entidad con un personal responsable, pero a pesar de ello es aconsejable llevar un control mediante hojas de control diario, para la verificación del ingreso.

7.- ¿Según su criterio para el mejoramiento de la Hacienda, el procedimiento de control de actividades deberían ser mediante:

Tabla N.-7: Procedimiento de Control Sobre Actividades

Alternativas	N.- Encuestas	Porcentaje
Revisiones Continuas	1	25
Supervisión	1	25
Control Permanente	2	50
TOTAL	4	100

Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Burgasí Nelly, Quinatoa Nelly

Gráfico N.-7 Procedimiento de Control Sobre Actividades



Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Burgasí Nelly, Quinatoa Nelly

Análisis e Interpretación: Del 100% de la población encuestada el 25% manifiestan que deben realizar mediante la supervisión, el otro 25% consideran que debe ser mediante revisiones continuas y el 50% considera que debe existir un Control permanente. Esto manifiesta que la entidad requiere de un control adecuado y permanente esto ayudará en el logro de los objetivos y en el desempeño laboral.

8.- ¿Considera usted necesario una propuesta para el mejoramiento de la entidad mediante un sistema de Control Interno?

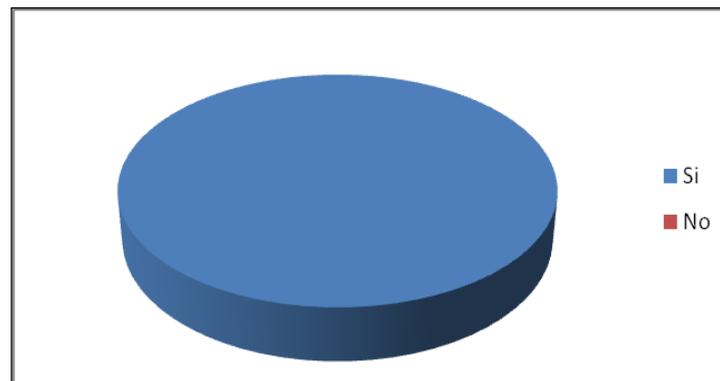
Tabla N.-8: Propuesta de Control Interno

Alternativas	N.- Encuesta	Porcentaje
Si	4	100
No	0	0
TOTAL	4	100

Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Burgasí Nelly, Quinatoa Nelly

Gráfico N.-8 Propuesta de Control Interno



Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Burgasí Nelly, Quinatoa Nelly

Análisis e Interpretación: Del 100% de la población encuestada han considerado importante la propuesta de un sistema de Control Interno ya que esto será fundamental para el mejoramiento de las actividades internas en la entidad y ayudara a corregir ciertas falencias existentes. En conclusión la entidad requiere de un Control Interno el mismo que debe contribuir al mejoramiento en general de la Hacienda Callo Boyero.

ENCUESTA APLICADA A LOS TRABAJADORES EN GENERAL DE LA HACIENDA CALLO BOYERO.

1.- ¿La entidad cuenta con un horario establecido de trabajo?

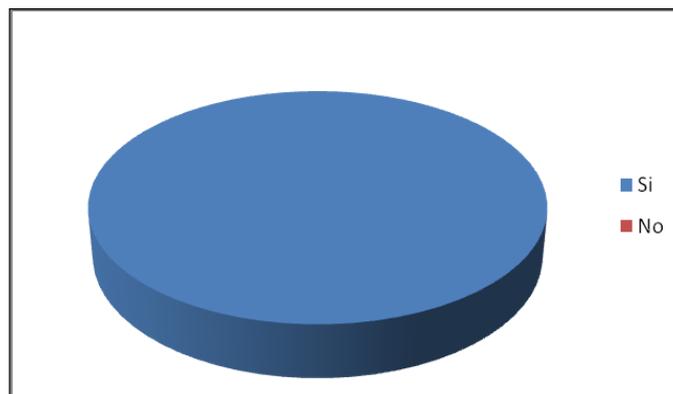
Tabla N.- 1: Horario de Trabajo

Alternativas	N.- Encuestas	Porcentaje
Si	14	100
No	0	0
TOTAL	14	100

Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Burgasí Nelly, Quinatoa Nelly

Gráfico N.-1 Horario de Trabajo



Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Burgasí Nelly, Quinatoa Nelly

Análisis e Interpretación: Del 100% de la población encuestada ha manifestado que posee un horario establecido de trabajo y en caso de salir más tarde se reconocen las respectivas horas extras a los trabajadores. En conclusión significa que la entidad posee una organización adecuada que permite realizar las tareas establecidas diariamente cumpliendo los horarios.

2.- ¿Conoce usted las funciones que debe desempeñar diariamente?

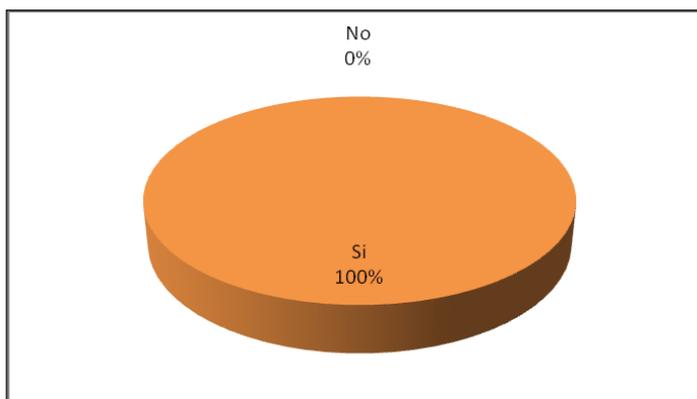
Tabla N.- 2: Conocimientos de Funciones

Alternativas	N.- Encuestas	Porcentaje
Si	14	100
No	0	0
TOTAL	14	100

Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Burgasí Nelly, Quinatoa Nelly

Gráfico N.-2 Conocimiento de Funciones



Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Burgasí Nelly, Quinatoa Nelly

Análisis e Interpretación: Del 100% de la población encuestada manifiestan que tienen conocimiento sobre las labores diarias que deben realizar puesto que existen actividades que son secuenciales y en muchos casos son rutinarios. Esto indica que la entidad cuenta con una buena comunicación con los trabajadores para la realización de las labores diarias esto contribuye a un mejor desempeño.

3.- ¿Existen sanciones por incumplimiento en sus labores?

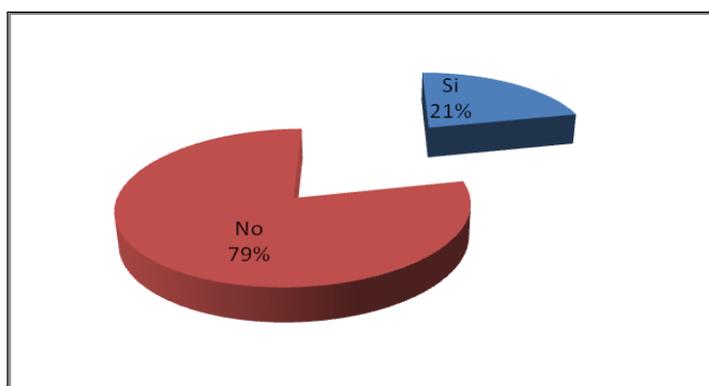
Tabla N.- 3: Sanciones por Incumplimiento

Alternativas	N.- Encuestas	Porcentaje
Si	3	21.43
No	11	78.57
TOTAL	14	100

Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Burgasí Nelly, Quinatoa Nelly

Gráfico N.-3 Sanciones por Incumplimiento



Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Burgasí Nelly, Quinatoa Nelly

Análisis e Interpretación: Del 100% de la población encuestada el 21,43% manifiesta que si existen sanciones, mientras que el 78,57% manifiesta que no existen sanciones por incumplimiento esto determina que no existe equidad para la aplicación de sanciones. Es decir que la entidad debe contar con políticas establecidas de forma escrita para la aplicación de sanciones de ser el caso, el mismo debe ser de aplicación igualitaria para todos los que no cumplan con lo estipulado. Esto también ayudara al mejoramiento de un Control Interno.

4.- ¿Consideran importante mantener un Control Interno sobre las actividades?

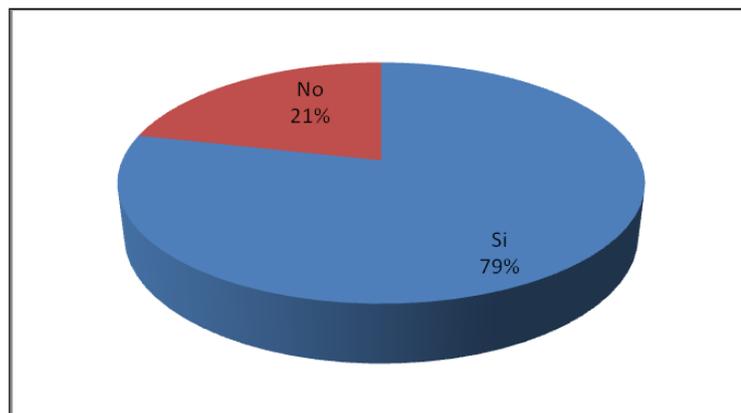
Tabla N.- 4: Importancia del Control Interno

Alternativas	N.- Encuestas	Porcentaje
Si	11	78.57
No	3	21.43
TOTAL	14	100

Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Burgasí Nelly, Quinatoa Nelly

Gráfico N.-4 Importancia del Control Interno



Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Burgasí Nelly, Quinatoa Nelly

Análisis e Interpretación: Del 100% de la población encuestada, el 21,43% manifiesta que no es importante mantener un Control Interno, mientras el 78,57% manifiesta que si es importante mantener un Control Interno en la entidad. En conclusión se puede decir que la entidad si requiere de un Control Interno ya que esto ayudará al mejoramiento del desempeño, optimizar recursos y evitar errores.

5.- ¿La entidad cuenta con los instrumentos necesarios para realizar sus labores diarias?

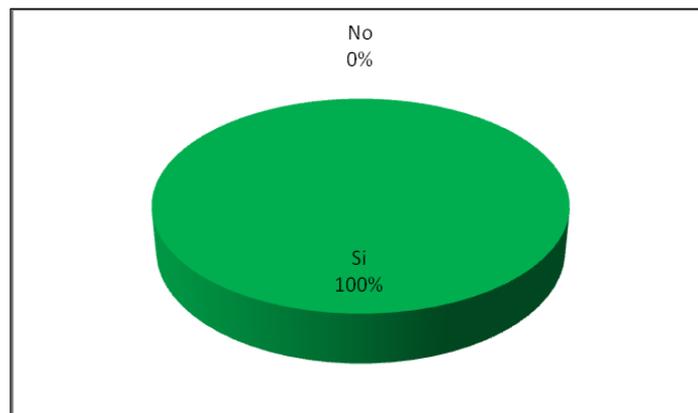
Tabla N.- 5: Instrumentos de Trabajo

Alternativas	N.- Encuestas	Porcentaje
Si	14	100
No	0	0
TOTAL	14	100

Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Burgasí Nelly, Quinatoa Nelly

Gráfico N.-5 Instrumentos de Trabajo



Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Burgasí Nelly, Quinatoa Nelly

Análisis e Interpretación: De la población encuestada han manifestado el 100% que la entidad cuenta con los instrumentos necesarios para realizar las labores diarias, esto facilita que realicen el trabajo de forma adecuada en las diferentes secciones existentes. En conclusión la entidad si cuenta con instrumentos necesarios para una adecuada realización de actividades, esto facilitara el desempeño laboral.

2.4 Análisis e Interpretación de las Entrevistas

Las entrevistas (Ver anexo 4) fueron aplicadas al administrador y a la contadora de la Hacienda Callo Boyero, considerando que es fundamental obtener información sobre el desarrollo de las diferentes actividades.

Después de haber obtenido su criterio a la entrevista planteada, se procede a realizar el respectivo análisis, el mismo que se presenta a continuación.

2.4.1 Perspectiva del Administrador

1.- ¿Usted realiza actividades solo relacionadas a su cargo?

Si, puesto que siempre estoy tratando de mantener un control sobre todas las actividades de la Hacienda, considerando que la misma no es muy grande.

2.- ¿La entidad mantiene un registro de Inventarios Permanentes de existencias?

La hacienda mantiene un registro de inventarios permanente, pero el cual no se aplican para todos los inventarios en general, además no llevamos control de Kardex.

3.- ¿Considera usted adecuada la segregación de funciones establecidas?

Si considero adecuada la segregación de funciones establecidas para cada uno de los miembros de la entidad, pero consideramos como un punto fundamental la experiencia que adquieren día a día.

4.- ¿Para realizar algún desembolso se requiere de la autorización de alguien?

En mi caso no requiero de ninguna autorización para realizar algún desembolso puesto que yo soy el representante legal de la Hacienda, pero claro cualquier desembolso o decisión que se deba realizar lo hago bajo mi responsabilidad

5.- ¿Existen Políticas, Normas y Procedimientos que regulen las actividades de la entidad? ¿Cuáles son?

No existen, puesto que nosotros tenemos establecido algunas normas, políticas y procedimientos solo de forma verbal. Pero considero que sería importante contar con este tipo de normativa establecida de forma escrita ya que contribuirá al desarrollo de la hacienda.

6.- A su criterio ¿Considera importante contar con un Manual de Funciones establecido para cada jefe de área?

Si es muy importante ya que estoy ayudara a realizar funciones especificas a cada trabajador y evitaremos caer en la duplicidad de actividades y a la vez ayuda en la optimización de recursos.

7.- ¿Considera usted que la hacienda tiene un buen Proceso Administrativo?

No tiene un buen Proceso Administrativo, el mismo que puede estar ocasionado por la distancia entre áreas

8.- ¿La entidad realiza capacitaciones para el personal de la entidad?

No se realiza capacitaciones para el personal, puesto que no se cuenta con los recursos económicos suficientes considerando la naturaleza de la entidad, esto lo considero como una debilidad para nuestra entidad.

9.- ¿La entidad cumple con todos los beneficios que establece la Ley para el personal?

Si, la hacienda cumple con todos los beneficios que exigen las leyes laborales, pero cabe resaltar que existen trabajadores que están laborando de forma

ocasional, este grupo no se beneficia de lo que exige la ley; esto lo realizamos más por ayudar a la gente del sector.

10.- ¿Existe una buena coordinación entre los departamentos de la entidad?

No siempre ya que el estar alejadas entre áreas ha dificultado la coordinación, pero estamos siempre buscando algún mecanismo para mejorar este problema.

11.- ¿Considera usted adecuado la realización de un diseño de Control Interno para la entidad?

Claro que sí, es adecuado e indispensable contar con un Control Interno para la entidad ya que mediante esto existirá un mejoramiento para la misma.

2.4.2 Perspectiva de la Contadora

1.- ¿Usted realiza actividades solo relacionadas a su cargo?

Si, solo realizo el trabajo contable, pero no estoy de forma permanente en la hacienda y el trabajo diario lo realiza la secretaria- contadora, puesto que no existe mucho trabajo que realizar.

2.- ¿La entidad mantiene un registro de Inventarios Permanentes de existencias?

Si poseen un inventario de existencias, pero no para todos los inventarios que posee la hacienda, considero que esto es un riesgo por lo que yo he sugerido que debemos mantener un control de inventarios mediante el manejo de Kardex.

3.- ¿Considera usted adecuada la segregación de funciones establecidas?

Si es adecuada a pesar que yo considero que debería establecer algún perfil que debe tener la persona para ocupar algún cargo, ya que no todos poseen un nivel de conocimientos adecuados.

4.- ¿Para realizar algún desembolso se requiere de la autorización de alguien?

Si se requiere la autorización del administrador para realizar algún desembolso que vaya a realizar la Hacienda

5.- ¿Existen Políticas, Normas y Procedimientos que regulen las actividades de la entidad? ¿Cuáles son?

Existen algunas normas internas en la Hacienda pero estas no están determinadas de forma escrita, razón por la cual estas siempre de alguna u otra forma están cambiando.

6.- A su criterio ¿Considera importante contar con un Manual de Funciones establecido para cada jefe de área?

Si es muy importante contar con un manual de funciones ya que esto ayudara al mejoramiento del desempeño laboral en la hacienda, esto fortalecerá a la administración como tal.

7.- ¿Considera usted que la hacienda tiene un buen Proceso Administrativo?

No cuentan con un buen proceso administrativo, considerando que no existe una adecuada planificación en general y esto ha sido la causa para la deficiencia existente en el proceso administrativo.

8.- ¿La entidad realiza capacitaciones para el personal de la entidad?

No, la Hacienda no realiza capacitaciones para el personal, pero yo personalmente si estoy capacitándome de forma continua ya que para mi trabajo es importante, además el SRI. Está realizando siempre reformas a la ley.

9.- ¿La entidad cumple con todos los beneficios que establece la Ley para el personal?

Si cumple con todo lo que exigen las leyes laborales

10.- ¿Existe una buena coordinación entre los departamentos de la entidad?

No siempre existe una buena coordinación entre las diferentes áreas considerando que están un poco distantes, pero estamos buscando alternativas para el mejoramiento con la finalidad de obtener resultados.

11.- ¿Considera usted adecuado la realización de un diseño de Control Interno para la entidad?

Si, es adecuado y oportuno contar con un control interno ya que ayudara al mejoramiento general de la Hacienda, será un instrumento muy valioso que coadyuvara al logro de los objetivos que pretende alcanzar la entidad.

2.5 CONCLUSIONES

- ❖ En la aplicación de entrevistas y encuestas aplicadas en la Hacienda Callo Boyero, presenta una debilidad interna que gira alrededor de la ausencia de planificación y el desinterés de la propietaria.

- ❖ Se encontró que el personal administrativo no recibe capacitaciones, esto dificulta el desempeño laboral y por ende el desempeño organizacional.

- ❖ La ausencia de normas de Control Interno ha incidido en el avance de la competencia de otras haciendas que han obtenido mayor mercado.

2.6 RECOMENDACIONES

Se recomienda la aplicación de las siguientes alternativas para el mejoramiento de la entidad:

- ❖ Realización de una planificación anual que permita conocer lo que se pretende alcanzar, la misma que debe ser revisada forma permanente para verificar si están cumpliendo con lo planificado.

- ❖ Capacitación al personal administrativo de forma periódica, esto ayudara al mejoramiento del trabajo tanto individual como en equipo y por ende a la entidad.

- ❖ Implantación de normas de Control Interno para beneficio de la Hacienda las mismas que deberán ser evaluadas y cumplir con el seguimiento respectivo por parte del administrador.

CAPÍTULO III

DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA HACIENDA CALLO BOYERO, UBICADO EN EL SECTOR DE LASSO, CANTÓN LATACUNGA (PERÍODO 2010)

3.1 Antecedentes de la Hacienda

La Hacienda Callo Boyero conocida anteriormente como Hacienda Callo Donoso fue de propiedad de los Hermanos Donoso Enríquez quienes adquirieron la misma por herencia de su padre señor Eduardo Donoso y esposa señora Teresa Enríquez. Esta hacienda fue administrada durante 35 años aproximadamente por el señor Leonardo Pérez, hasta que el 24 de Noviembre de 1989 consideran otorgarle en compra-venta a la señora Gladys Alicia Gloor de Trepp, de Nacionalidad ecuatoriana y residente en la ciudad de Quito quien actualmente es la propietaria de la hacienda pero por razones personales el manejo administrativo, financiero y legal de la empresa se encuentra bajo el poder general del señor Juon Juon Valentín ciudadano suizo, poder legalmente otorgado en la notaria segunda de la ciudad de Quito y bajo la autoridad legal de la Dra. Ximena Moreno de Solines el 8 de Octubre de 1991.

La Hacienda Callo Boyero es una empresa que pertenece al sector agrícola ganadero, ubicado en la parroquia Mulaló de la Provincia de Cotopaxi y desde varios años atrás se dedica a la producción de leche cruda, por lo que la mayoría

de sus tierras están cultivadas con pastos y alfalfa para la producción del forraje para el ganado vacuno. La Hacienda cuenta con 150 hectáreas de tierra de las que 100ha. Están dedicadas a la producción agrícola, ganadera y las 50 ha. , se emplean por el área administrativa y vivienda.

Esta empresa no pertenece a ningún organismo agricultor por tal motivo no posee organización empresarial, lo cual no ha permitido que se realice una administración eficiente de sus actividades diarias.

3.1.1 Misión

Mantener la producción de leche con alta calidad nutritiva, la cual permitirá satisfacer las necesidades de cada uno de nuestros clientes; ofreciendo un producto de calidad y buscando la superación diaria de quienes formamos parte de nuestra empresa.

3.1.2 Visión

Incrementar la producción de leche así como también contar con una planta de producción láctea en la que se produzca quesos, mantequilla, yogurt y otros derivados en general, además empezar los sembríos de papa, maíz y zanahoria para buscar que la hacienda se vaya expandiendo mas en el campo agrícola pero siempre buscando satisfacer las innumerables necesidades de la sociedad en general.

3.1.3 Objetivos de la Entidad

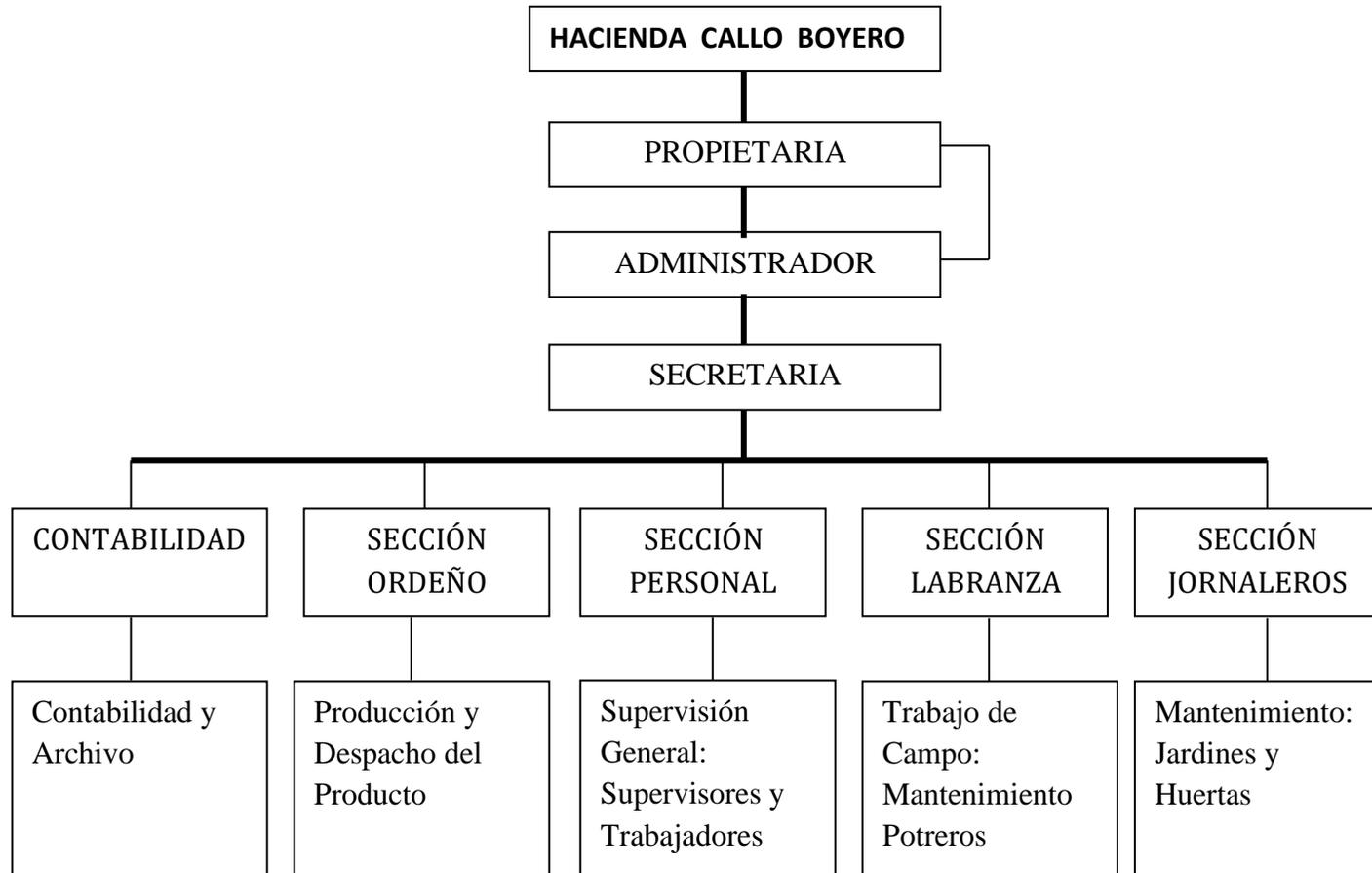
Objetivo General

Mantener una estabilidad como entidad agrícola mediante la producción de leche, la misma que se pretende que se expanda a nuevos mercados con la finalidad de satisfacer las necesidades de la sociedad en general.

Objetivos Específicos

- ❖ Mantener un equilibrio en la producción de leche mediante la conservación adecuada de los potreros y la alimentación en general.
- ❖ Contar con un buen equipo de trabajo para la realización de tareas encomendadas.
- ❖ Ayudar a las personas del sector, mediante un trabajo estable.
- ❖ Buscar alternativas para el mejoramiento de la producción

3.2 Organigrama Estructural



Fuente: Hacienda Callo Boyero

Elaborado por: Administrador

3.3 Análisis FODA

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Ampliación del mercado. • Crear alianzas con entidades del mismo sector para fortalecer la producción. • Recibir subsidios por parte del estado. • Sustituir la producción de leche por la producción de sus derivados. 	<ul style="list-style-type: none"> • La competencia de las haciendas del sector. • La situación económica y política. • La globalización. • Los cambios climáticos.
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Posee suficientes recursos para mantener una estabilidad. • No posee préstamos hipotecarios. • Posee suficiente espacio para la producción de heno. • Posee los instrumentos y maquinaria necesaria para el trabajo. 	<ul style="list-style-type: none"> • No contar con políticas manuales y procedimientos establecidos • No mantener un buen proceso administrativo. • Falta de utilización de los Kardex para los inventarios. • No contar con el servicio médico.

Fuente: Hacienda Callo Boyero

Elaborado por: Burgasi Nelly, Quinatoa Nelly

3.4 Actividades de Control Existentes

La evaluación de las actividades de control existentes en la Hacienda Callo Boyero, se realizó mediante la recolección de información relacionada con su organización y con las actividades desarrolladas por cada uno de los empleados de esta entidad.

Para evaluar las funciones y procedimientos de cada área se utilizó uno de los métodos para la evaluación del Control Interno que es el “Método del Cuestionario” que consiste en la formulación de preguntas respecto a cómo se efectúa el manejo de las operaciones y quien tiene a su cargo determinadas funciones, estas preguntas permitieron determinar las debilidades de Control o áreas críticas y en base a ello diseñar un adecuado Sistema de Control Interno para la Hacienda Callo Boyero, el mismo que les permitirá administrar de mejor manera los recursos y viabilizar los mismos para alcanzar las metas planteadas(Ver anexo N.-5).

Los cuestionarios de dicha evaluación se presentan a continuación:

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO HACIENDA CALLO BOYERO				CCI 1/5
Departamento: ADMINISTRATIVO				
Proceso: Selección y Contratación del Personal				
Responsable: Ángel Toapanta				
N.-	Cuestionario	Respuestas		Observaciones
		SI	NO	
1	La entidad posee estabilidad laboral?	X		
2	La entidad realiza recepción de hojas de vida para proceder a la contratación del personal?		X	Realizan directamente la entrevista
3	El entidad realiza contratos de trabajo?	X		
4	La entidad realiza capacitación al personal?		X	No poseen recursos
5	Los trabajadores reciben remuneraciones adicionales como incentivo?		X	
6	Los trabajadores cuentan con un horario determinado de trabajo?	X		
7	La entidad proporciona a sus trabajadores uniformes de trabajo?		X	No es necesario
8	Existen sanciones por perdida de herramientas de trabajo o incumplimiento en sus labores?	X		
9	Los trabajadores tienen conocimiento sobre sus derechos y obligaciones dentro de la entidad?	X		
10	La entidad cumple con todo los beneficios que exige la ley para los trabajadores?	X		
Elaborado por: BONE y QANJ Fecha: 09-06-2010				
Revisado por: LFPG Fecha: 09-06-2010				

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO HACIENDA CALLO BOYERO			CCI 2/5	
Departamento: ADMINISTRATIVO				
Proceso: Control de Actividades Designadas				
Responsable: Valentín Jhon				
N.-	Cuestionario	Respuestas		Observaciones
		SI	NO	
1	El administrador realiza el control respectivo de actividades diariamente?	X		
2	Existe un cronograma de trabajo establecido de forma permanente?		X	No siempre realizan cronogramas de trabajo
3	La distribución del trabajo es de forma equitativa?	X		
4	Se verifica que el personal de turno cumpla con las obligaciones que establece la entidad?	X		
5	Existe algún manual de funciones y procedimientos para la realización del trabajo?		X	Todo esta establecido de forma verbal
6	Existe alguna medida o proporción de semillas para el cultivo de pasto?	X		
7	Realizan renovación de los potreros?	X		Cada año, o cuando sea necesario
8	La limpieza de los establos se realiza diariamente?	X		
9	Los pastos abastecen la alimentación de las reses durante todo el año?	X		En épocas de sequia se tiene silos de heno guardados.
10	La maquinaria que se utiliza es adecuada para el trabajo?	X		
		Elaborado por: BONE y QANJ		Fecha: 09-06-2010
		Revisado por: LFPG		Fecha: 09-06-2010

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO HACIENDA CALLO BOYERO				CCI 3/5
Departamento: FINANCIERO				
Proceso: Manejo y Control de Caja Chica				
Responsable: Rocío Toapanta				
N.-	Cuestionario	Respuestas		Observaciones
		SI	NO	
1	Existe algún control sobre el manejo de caja chica?	X		
2	Existe un solo responsable de caja chica?		X	Existen 3 responsables
3	Existe una cantidad establecida para gastos menores?Cuál es el valor?	X		Es de \$300.00
4	El monto establecido de caja chica cubre todos los gastos menores que realiza la entidad?	X		
5	Para los reembolsos de caja chica presentan la documentación necesaria para justificar los gastos?	X		
6	Existe alguna persona que autorice el reembolso respectivo de caja chica?	X		El administrador, Valentín Jhon
7	El fondo de caja chica se utiliza según la necesidad que tiene la entidad?	X		
8	Del fondo de caja chica se otorga anticipos a los empleados?	X		Cuando autoriza el administrador
		Elaborado por: BONE y QANJ		Fecha: 09-06-2010
		Revisado por: LFPG		Fecha: 09-06-2010

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO HACIENDA CALLO BOYERO				CCI 4/5
Departamento: VENTAS				
Proceso: Control de Salida del Producto				
Responsable: Teresa Tello				
N.-	Cuestionario	Respuestas		Observaciones
		SI	NO	
1	Existe algún procedimiento para la distribución del producto?	X		Pero esta establecido de forma verbal
2	Existe un manual de funciones para esta área?		X	Es necesario contar con un manual
3	Existe el control de saneamiento adecuado para la verificación del buen estado del producto?	X		
4	Los trabajadores obtienen asesoramiento técnico sobre el manejo de la maquinaria de ordeño?	X		Pero no se realiza de forma permanente
5	Existen horarios establecidos para el despacho respectivo de la leche?	X		Para facilitar el proceso de despacho
6	Para realizar el despacho del producto se emite la respectiva guía de remisión?	X		Para el control de despacho del producto
7	La entidad posee clientes fijos?	X		
8	Se otorga crédito para los clientes? A qué tiempo se realiza?	X		A 30 días
9	El responsable de ventas es el encargado de realizar el cobro respectivo?		X	Lo realiza la contadora
10	Sus clientes potenciales se encuentran satisfechos con su producto?	X		Contamos con tanque de enfriamiento
		Elaborado por: BONE y QANJ		Fecha: 09-06-2010
		Revisado por: LFPG		Fecha: 09-06-2010

HACIENDA CALLO BOYERO			CCI 5/5	
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO				
Departamento: FINANCIERO				
Proceso: Preparación de Estados Financieros				
Responsable: Eco. Carmen Molina				
N.-	Cuestionario	Respuestas		Observaciones
		SI	NO	
1	La entidad cuenta con un paquete contable?	X		Se maneja el paquete Mónica 7.0
2	Existen reglamentos internos de control para los recursos financieros?		X	
3	La responsable de la preparación de los estados financieros es la contadora?	X		La responsable es la Eco. Carmen Molina
4	Se controla de forma continua el funcionamiento de la entidad?	X		
5	Se elabora estados financieros?	X		Se prepara de forma anual.
6	Los estados financieros son utilizados para la toma de decisiones?	X		
7	El sistema produce auxiliares contables que respalden la información financiera?	X		
8	Los estados financieros son enviados a algún organismo de control?		X	Consideran que no es necesario.
		Elaborado por: BONE y QANJ		Fecha: 09-06-2010
		Revisado por: LFPG		Fecha: 09-06-2010

3.5 Descripción de la Propuesta

3.5 .1 Justificación

El valor de esta propuesta se establece principalmente en que a través del diseño de un sistema de control interno, se va a determinar cuáles son las principales barreras que están limitando el proceso de proteger los activos, verificar la exactitud y confiabilidad de la información financiera y promover la eficiencia de las operaciones y se puede proporcionar a los propietarios de la Hacienda Callo Boyero los informes administrativos, contables, económicos y financieros adecuados que permitirán evaluar permanentemente la gestión y la toma de decisiones , en donde la propietaria será la principal beneficiaria .

El presente estudio de la situación actual permitió identificar varias situaciones como el hecho que la Hacienda no cuenta con un adecuado manual de funciones y procedimientos que debe seguir el personal, las funciones asignadas hasta el momento han sido delegadas en base al juicio y apreciación del administrador, por tal razón no ha permitido que se desarrolle de mejor manera la entidad en lo concerniente al control en general. Esta situación se evidencia en la falta de separación de funciones, control de inventarios y desperdicio de materiales.

Los resultados de esta investigación servirá para aplicarlos en la Hacienda Callo Boyero así como también, pueden ser utilizados en otras Haciendas de la Provincia por lo que será de gran beneficio para todos propietarios de dichas entidades.

3.5.2 Objetivos de la Propuesta

3.5.2.1 Objetivo General

- ❖ Diseñar un sistema de Control Interno para la Hacienda Callo Boyero, que permitirá fortalecer las debilidades existentes en la entidad, promoviendo la eficiencia y eficacia en cada una de sus departamentos.

3.5.2.2 Objetivos Específicos

- ❖ Elaborar un manual de funciones para que se establezcan las responsabilidades de cada uno de los empleados con el fin de fortalecer el control interno en la entidad.
- ❖ Crear procedimientos para el desarrollo de las actividades en la Hacienda Callo Boyero, que permita procesar información oportuna, veraz y confiable a fin de obtener un mejor desempeño organizacional.

3.5.3 Análisis de Factibilidad de la Propuesta

El presente trabajo investigativo tiene una gran acogida por parte de los propietarios y trabajadores de la Hacienda Callo Boyero, los mismos que están de acuerdo que el Control Interno será de gran ayuda en los diferentes departamentos, por esta razón las investigadoras consideran que la presente

propuesta será factible, considerando que servirá de guía para todo el personal de la entidad.

3.6 Diseño del Sistema de Control Interno

Para diseñar un sistema de control interno para la Hacienda Callo Boyero, es necesario considerar lo siguiente:

- ❖ Establecer claramente los objetivos y metas que se desea alcanzar.
- ❖ Implementar políticas, normas y manuales de procedimientos para los distintos departamentos que conforman la entidad.
- ❖ Determinar las medidas de control y evaluación de las operaciones ejecutadas y los resultados.
- ❖ Adoptar medidas pertinentes para corregir desviaciones.
- ❖ Dar a conocer a cada uno de los empleados de la entidad los objetivos, metas y la manera de cómo alcanzar.

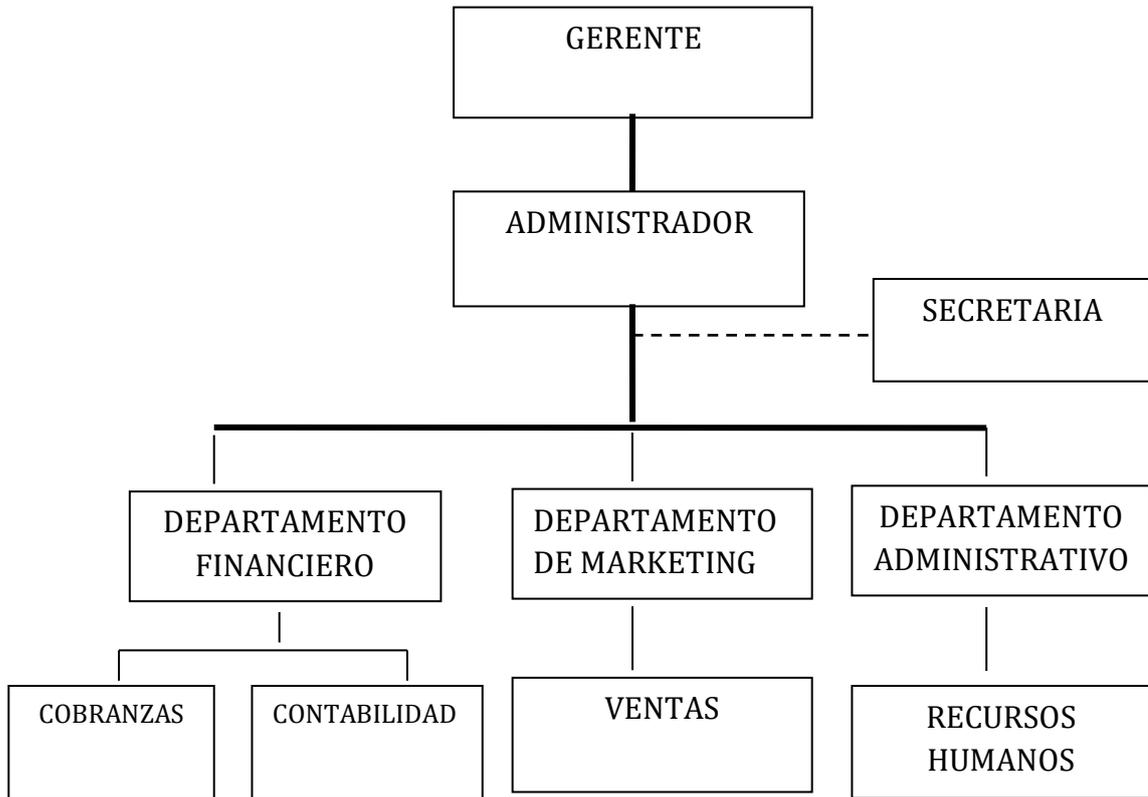
Es importante la realización de un diseño adecuado de Control Interno para alcanzar una mejor organización lo que implica una adecuada designación y segregación de funciones y responsabilidades de cada uno de los empleados.

Las tesis han considerado que parte fundamental del sistema de Control Interno es la existencia de manuales de funciones y de procedimientos ya que estos instrumentos sirven como medios de comunicación y coordinación que permiten registrar y transmitir en forma ordenada la información sobre políticas, organización, funciones y procedimientos, que se consideran necesarios para la ejecución de actividades, esto a fin de alcanzar un buen Control Interno.

Por lo mencionado anteriormente el grupo investigador ha considerado importante proponer una nueva estructura organizacional, en base a lo cual se diseñara los manuales de funciones y procedimientos.

A continuación se presenta la propuesta de la nueva estructura organizacional:

3.6.1 Organigrama Estructural para la Hacienda Callo Boyero



Elaborado por: Burgasi Nelly, Quinatoa Nelly

Fuente: Hacienda Callo Boyero

3.7 MANUAL DE FUNCIONES

3.7.1 Concepto.

El manual de funciones constituye un cuerpo sistemático en el cual muestra las funciones y actividades que deben cumplir cada miembro de la entidad de forma detallada, en relación a las funciones, responsabilidad y autoridad que tienen en los diferentes puestos de trabajo.

El presente manual tiene como propósito instruir a los miembros que forman parte de la entidad sobre los distintos aspectos mencionados anteriormente, procurando minimizar la duplicidad de funciones, pérdida de tiempo y recursos tanto materiales como económicos.

Las funciones y actividades deben estar relacionadas entre sí, con la finalidad de obtener resultados favorables y progresivos. Por lo tanto el manual debe ser objeto de revisiones secuenciales por cuanto debe ser flexible a los cambios que se puede producir en la entidad.

3.7.2 Objetivo del Manual

Determinar funciones específicas que deben realizar los responsables de cada departamento como tal, el mismo que servirá como guía para la asignación de responsabilidades facilitando un mejor desenvolvimiento en la entidad.

3.7.3 Departamento Administrativo

El Control Interno Administrativo constituye el plan de organización, los procedimientos y registro relativos a la adopción de decisiones que llevan a la autorización de las transacciones y actividades por parte de los niveles directivos, para que fomenten la eficiencia en las operaciones, el logro de objetivos planteados y la revelación de errores y desviaciones con relación al manejo.

DESCRIPCION DE FUNCIONES
<p>Cargo: Administrador Número de Cargo: 01 Departamento: Administrativo Institución: HACIENDA CALLO BOYERO Reporta a: Propietaria.</p>
<p>FUNCIONES ESPECÍFICAS</p> <ul style="list-style-type: none">❖ Realizar evaluaciones periódicas acerca del cumplimiento de las funciones de los diferentes departamentos.❖ Planear y desarrollar metas a corto y largo plazo junto con objetivos anuales y entregar las proyecciones de dichas metas para la aprobación del propietario.❖ Recopilar información y apoyar en la formulación y/o modificación de procedimientos para beneficio de la entidad.❖ Coordinar con las oficinas administrativas para asegurar que los registros y sus análisis se están ejecutando correctamente.❖ Controlar al personal bajo su responsabilidad, así como cuidar de los bienes, inventarios y maquinaria de la entidad.❖ Crear y mantener buenas relaciones con los clientes y proveedores para mantener el buen funcionamiento de la empresa.

Línea de Autoridad y Responsabilidad

Directa ejercida: Contabilidad y empleados

Directa recibida: Propietaria

Responsabilidad: Asumir la responsabilidad conforme al marco laboral (Código de Trabajo).

Asumir la representación legal de la entidad.

Coordinación: Con el personal de los diferentes departamentos según el requerimiento a indicación del organigrama.

Requisitos:

Título universitario en administración de empresas, o título a fines

Experiencia laboral en entidades similares mínimo 3 años.

Alternativas:

Poseer una combinación equivalente entre formación y experiencia

3.7.4 Departamento de Recursos Humanos

La administración de recursos humanos se puede definir como el proceso administrativo aplicado al acrecentamiento y conservación del esfuerzo las experiencias, la salud, los conocimientos, las habilidades, de los miembros de la organización, en beneficio del individuo de la propia organización.

DESCRIPCION DE FUNCIONES

Cargo: jefe de Personal

Numero de cargo: 01

Departamento: Recursos Humanos

Institución: HACIENDA CALLO BOYERO

Reporta a: Administrador y Propietaria

FUNCIONES ESPECÍFICAS

- ❖ Determinar los objetivos, políticas, procedimientos y programas de administración de personal dentro de la empresa.
- ❖ Encargarse del proceso de reclutamiento, selección, contratación e inducción para lograr que todos los puestos sean cubiertos por personal idóneo, de acuerdo a una adecuada planeación de recursos humanos.
- ❖ Ampliar, desarrollar y perfeccionar al hombre para su crecimiento profesional en determinado puesto en la empresa o para estimular su eficiencia y productividad.
- ❖ Administración de sueldos y salarios del personal que consiste en asignar valores monetarios a los puestos, en tal forma que sean justos y equitativos en relación a otras posiciones de la organización.
- ❖ Proporcionar al trabajador un beneficio, ya sea en dinero o en especie como incentivo para mejorar su trabajo.
- ❖ Satisfacer las necesidades de los trabajadores que laboran en la organización y tratar de ayudarles en los problemas relacionados a su seguridad y bienestar personal.
- ❖ Desarrollar y mantener instalaciones y procedimientos para prevenir accidentes de trabajo y enfermedades profesionales.
- ❖ Mantener buenas relaciones laborales con todo el personal.

Línea de Autoridad y Responsabilidad

Directa ejercida: Trabajadores

Directa recibida: Administrador

Responsabilidad: Debe sujetarse al marco legal establecido (Código de trabajo)

Coordinación: Con el personal de los distintos departamentos según los requerimientos a indicación del organigrama.

Requisitos:

Título universitario en manejo de Recursos Humanos

Experiencia laboral mínimo 2 años

3.8 NORMAS ADMINISTRATIVAS

Planificación

La planificación se encargara de la custodia y conversación de los recursos humanos, materiales y financieros requeridos para ejecutar las operaciones en relación al logro de los objetivos y metas dentro del tiempo planeado.la planificación debe ser flexible y debe estar sujeta a una evaluación continua.

Organización

Se debe establecer un plan de organización que defina de forma clara la responsabilidad de cada unidad organizacional y funcionarios, así como las líneas de mando y comunicación.

Unidad de Mando

Se debe establecer y mantener la unidad de mando en todos los niveles de la organización. La unidad de mando exige a cada empleado administrativo que sea responsable de sus funciones ante una sola autoridad.

Delimitación de Responsabilidades

Se debe establecer los deberes, autoridad, responsabilidad y relaciones de cada persona en la estructura organizacional, los mismos deben estar claramente establecidos por escrito.

La elaboración de manuales técnicos la deben realizar las diferentes unidades administrativas encargadas de aplicarlos.

El administrador de la entidad es el único responsable de vigilar que se cumpla la asignación de funciones y responsabilidades.

Segregación de Funciones

Se limitara las funciones de los empleados en los diferentes niveles organizacionales, con la finalidad que exista separación entre las operaciones de autorización, ejecución, registro y custodia.

La segregación de funciones se realizara a fin de evitar errores, actividades deficientes y actos irregulares o fraudulentos.

La segregación de funciones se debe establecer de forma clara la misma que se describe en los manuales de procedimientos de la entidad.

Contabilidad

Se debe establecer un adecuado sistema contable para el registro de las operaciones y el control de la ejecución el que incluya un catálogo y descripción de cuentas, diseño de registros y formularios, informe financiero entre otros aspectos.

La contabilidad es un componente importante del sistema de administración financiera. La máxima autoridad es responsable del establecimiento de la unidad contable, con personal idóneo.

3.9 NORMAS PARA CONTROLAR LA DOCUMENTACIÓN

Documentación de Respaldo

Toda operación o transacción financiera o administrativa debe tener la respectiva documentación de respaldo, ya que los mismos justifican e identifican la naturaleza, finalidad y resultados de la operación y contienen datos suficientes para su análisis.

Archivo de Documentación de Respaldo

Toda la documentación escrita y magnética que respaldan las operaciones financieras o administrativas, especialmente lo referente a la contabilidad, debe ser archivada siguiendo un orden cronológico. Esta información deberá mantenerse durante un tiempo establecido por la ley.

Un adecuado manejo de archivos permite su ordenamiento y custodia, así como la rápida ubicación de la documentación, para lo cual es necesario mantener todos los archivos rotulados y especificar el año fiscal. Además se debe prever sistemas que permitan salvaguardar y proteger los archivos contra incendios, robos.

3.10 NORMAS PARA RECURSOS HUMANOS

Unidad de Personal

Toda entidad debe contar con una unidad especializada para la administración y desarrollo del recurso humano, considerando que es el pilar fundamental de toda entidad.

El funcionario para desempeñar con el cargo de Recursos Humanos, debe estar lo suficientemente capacitado debe tener conocimientos sobre la materia laboral, técnicas de reclutamiento, formas de evaluar y sobre todo velar por el bienestar social del potencial humano.

Selección de Personal

Para seleccionar al personal se exigirá capacidad técnica, experiencia, honestidad y que no exista ningún impedimento legal para desempeñar el trabajo.

En caso de requerir de personal para el área administrativa se realizara pruebas lógicas y de conocimientos, teniendo en cuenta el desenvolvimiento de las aptitudes y habilidades de los aspirantes. Para lo cual el aspirante debe contar con un título de nivel superior y de tener experiencia de ser el caso.

Capacitación y Desarrollo del Personal

Se debe promover capacitaciones para el personal administrativo, con la finalidad de actualizar sus conocimientos y obtener un mayor rendimiento en la calidad de su trabajo.

La capacitación del personal puede realizarse por medio de cursos, seminarios, conferencias, practicas, talleres de trabajo entre otros.

Rotación

Se debe establecer de forma sistemática la rotación del personal relacionado con el área administrativa, custodia de bienes y del área operativa.

Es necesario los cambios periódicos de tareas a los empleados con funciones similares a las que desempeñan a fin de contribuir y capacitarlos para el cumplimiento de diferentes funciones y actividades de forma eficiente.

La rotación del personal en las áreas mencionadas anteriormente disminuye el riesgo de errores y facilita el desempeño de los empleados y trabajadores en áreas diferentes a las de su cargo.

Evaluación de Recursos Humanos

El trabajo de los empleados y trabajadores debe ser evaluado de forma permanente; con la finalidad de conocer si el trabajo desarrollado es eficiente y está contribuyendo al desarrollo de la entidad.

Sanciones

Se establecerán sanciones por incumplimiento de actividades, considerando que será una forma de presión hacia los trabajadores. Esta sanción será de \$10,00 y está determinada por el administrador de la Hacienda.

En el caso de pérdida de materiales y herramientas se aplicara igual sanción, esto se realizara a fin de evitar gastos adicionales en la entidad y que el personal tenga mayor cuidado.

3.11 Departamento Financiero

El Control Interno Financiero comprende el plan de organización, los procedimientos y registros relativos a la custodia de los recursos financieros y materiales y en la exactitud y confiabilidad de los registros e informes.

Es responsable de la planificación, dirección, supervisión y control de las operaciones contables de la empresa, velando por mantener actualizados sus

estados financieros, y cumplir con las obligaciones tributarias y las disposiciones legales emitidas por los organismos de control.

DESCRIPCION DE FUNCIONES
<p>Cargo: Contador (a)</p> <p>Numero de Cargo: 01</p> <p>Departamento: Financiero</p> <p>Institución: HACIENDA CALLO BOYERO</p> <p>Reporta a: Administrador y Gerente</p>
<p>FUNCIONES ESPECÍFICAS</p> <ul style="list-style-type: none">❖ Planificar, organizar, dirigir, programar y controlar las actividades del departamento.❖ Emitir estados financieros oportunos, confiables y de acuerdo a los principios de contabilidad generalmente aceptados y otras disposiciones vigentes.❖ Supervisar, evaluar y controlar la emisión de órdenes de pago.❖ Revisar reportes o estados financieros y demás documentos contables resultados de la gestión.❖ Revisar conciliaciones bancarias y declaraciones de impuestos.❖ Analizar saldos de cuentas contables de años anteriores requerido por organismos financieros de control.❖ Desarrollar e implantar la nueva estructura contable y procedimientos de control que fortalezcan la actividad económica de la empresa.❖ Diseño e implantación de reportes gerenciales que faciliten la interpretación correcta de la información contable financiera.❖ Revisar contratos de proveedores.❖ Mantener reuniones periódicas con el personal a su cargo para delegar y controlar cumplimiento de objetivos del departamento.

- ❖ Cumplir y hacer cumplir las normas, procedimientos y demás disposiciones regulatorias para el manejo económico y control de la empresa.
- ❖ Firmar las declaraciones mensuales y anuales de impuestos y estados financieros para presentar a organismos de control.

Línea de Autoridad y Responsabilidad

Directa ejercida: Auxiliar contable

Directa recibida: Administrador

Responsabilidad: Debe sujetarse al marco legal establecido (Código de trabajo)

Coordinación: Con el personal de los distintos departamentos según los requerimientos a indicación del organigrama.

Requisitos:

Título universitario en Contabilidad o título a fines

Experiencia laboral mínimo 3 años

3.12 NORMAS FINANCIERAS

3.12.1 EFECTIVO

Fondo de Caja Chica

Se efectuaran desembolsos en efectivo solo para necesidades urgentes de un valor reducido, previamente establecido con las necesidades de la Hacienda; el fondo de Caja Chica ahorrara tiempo y permitirá que las transacciones de valor reducido sean reconocidas y registradas oportunamente.

El fondo será administrado mediante reembolsos, el mismo que se realizara mediante los respectivos comprobantes que se presenten para el efecto. El valor del fondo no debe exceder del límite establecido.

Para fijar el límite del fondo se lo realizara en base al flujo de movimientos mensual de gastos menores. Los reembolsos se efectuaran a nombre de la persona responsable del fondo; este fondo es únicamente para gastos menores y no para desembolsos de las operaciones regulares.

Responsable del Fondo de Caja Chica

El responsable del fondo de caja chica será un empleado independiente del manejo del efectivo.

La independencia del responsable del fondo evitara confusiones con el manejo del efectivo, con la finalidad de lograr un adecuado y eficiente control del fondo y debe ser una sola persona la responsable del fondo de caja chica.

Manejo de los Fondos de Caja Chica

Los respectivos pagos que se realicen con el fondo de caja chica se efectuaran con el respaldo de comprobantes debidamente autorizados por el Administrador Sr. Valentín John.

Los reembolsos se efectuaran luego de que los comprobantes de respaldo sean revisados y verificados por una persona diferente a la responsable del manejo del fondo de caja chica.

Arqueo de Fondos

Todos los fondos de la entidad están sujetos a comprobaciones periódicas mediante arqueos sorpresivos. Se debe dejar como constancia de lo realizado algún documento escrito y firmado por las personas que participan en el arqueo.

La realización de los arqueos debe efectuar empleados independientes al manejo del efectivo o a los registros contables, se debe realizar por lo menos una vez al mes.

3.12.2 BANCOS

Conciliaciones Bancarias

Las conciliaciones bancarias se deben efectuar en los primeros días hábiles del siguiente mes, esto facilitara conocer los movimientos que se realizo y el saldo disponible que posee al momento. Esto lo realizara la contadora.

La oportuna realización de la conciliación bancaria permitirá tomar decisiones; además constituye parte fundamental del Control Interno contable. Tiene como propósito asegurar la veracidad del saldo y revelar cualquier error existente ya sea por parte del banco o de la entidad.

Confirmación de Saldos

Cualquier funcionario independiente del manejo y registro del efectivo, puede solicitar en cualquier fecha confirmación de saldos en las entidades bancarias, con el propósito de mantener la confiabilidad de la información financiera.

El administrador con suficiente independencia puede confirmar directamente con los bancos el movimiento y saldos de las cuentas bancarias; para evitar cualquier alteración o error y asegurar la exactitud de los ingresos y desembolsos.

3.12.3 VALORES POR COBRAR

Sistema de Registro

Se establecerán registros detallados y clasificados por concepto o tipo de valores a cobrar según el sistema contable que maneje la entidad.

Se deben establecer mayores auxiliares para identificar los valores por cobrar que tiene la entidad.

Documentación de Respaldo

La entidad debe asegurar el cobro mediante el respaldo de documentación adecuada que se encuentre legalmente autorizada. O de ser el caso se puede realizar un contrato en el cual se especifique como se va realizar el despacho del producto y el cobro del mismo a fin de asegurar los ingresos.

3.12.4 PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO

Sistema de Registro

Se debe mantener un registro de todos los activos fijos, que permita su correcta clasificación, control, uso, traslado o manipulación.

Los activos deben poseer la siguiente información:

- La descripción exacta y completa del bien, ubicación y número de identificación.
- Costo de adquisición y fecha de compra.
- Vida útil del bien, método de depreciación aplicada y valor en libros.

Adquisiciones

Para realizar adquisiciones de activos fijos se deberá realizar en base a solicitudes debidamente documentadas, autorizadas y aprobadas por el administrador de la Hacienda.

El administrador es el responsable de las adquisiciones de los activos fijos porque es la persona que autoriza la compra, por lo tanto debe observar y vigilar el cumplimiento de las disposiciones establecidas.

Custodia

Se establecerá por escrito a la(s) personas responsables de la custodia y mantenimiento de los activos fijos de la entidad. Esto contribuye al control y a fin de evitar pérdidas o robo.

Establecer de acuerdo a la necesidad la contratación de seguros que salvaguarden los bienes contra diferentes riesgos.

Verificación Física

Se debe efectuar la verificación física de los activos fijos sobre una base periódica establecida.

Es recomendable efectuar las verificaciones físicas por lo menos una vez a la año y comparar con la información de los libros auxiliares de activos fijos con los resultados de la constatación física.

3.12.5 PASIVOS

Sistema de Registro

Se establecerán registros detallados que permitan el control y clasificación de las cuentas del pasivo a corto y largo plazo. Las características de los pasivos están dadas por condiciones particulares de cada uno de ellos.

La clasificación exige información detallada y precisa en cuanto al origen, características y situación de cada una de las cuentas y documentos por pagar, retenciones, préstamos y otras obligaciones que tiene la entidad. También deberán facilitar la apertura de cuentas auxiliares para facilitara el control.

Autorización

Deben establecer un funcionario facultado para ser el responsable de la autorización de las transacciones y operaciones que originan obligaciones.

Es necesario además establecer montos mínimos y máximos dentro de los cuales ejercerá la responsabilidad asignada.

Conciliaciones Periódicas

Se realizara de forma periódica conciliaciones de los registros auxiliares de las cuentas y documentos por pagar, préstamos y otras obligaciones con el mayor general. Esto permite alertar a los responsables sobre el cumplimiento de los pagos, saldos y vencimientos en forma oportuna.

3.12 .6 INGRESOS

Sistema de Registro

Se establecerán registros detallados de todos los ingresos, los mismos que deben ser contabilizados de forma inmediata a su recepción y clasificados según su origen.

La contabilización oportuna de los ingresos garantiza la confiabilidad de la información, el mismo que sirve de base para la toma de decisiones.

3.12.7 GASTOS

Sistema de Registro

Se establecerá un sistema de registro de gastos, de acuerdo al plan de cuentas y la necesidad que tenga la entidad.

La agrupación de gastos permitirá identificar si han alcanzado los objetivos previstos, generando información confiable; además permitirá realizar comparaciones con los valores previstos en otros periodos.

Documento de Respaldo

Todo desembolso considerado como gasto requiere de documentación de respaldo a fin de realizar un registro adecuado y una comprobación posterior de gastos.

La documentación de operaciones consideradas como gasto debe ser archivada en forma cronológica y/o numérica a fin de evitar inconvenientes.

Autorización

Para realizar algún pago considerado como gasto, debe autorizar el administrador ya que es la persona encargada. Por esta razón el administrador debe verificar que determinado valor está considerado como gasto mediante la documentación de respaldo que deben poseer.

3.13 Departamento de Ventas

El departamento de Ventas o Marketing es el representante del cliente dentro de la empresa. Su función se centra en la maximización de valor para el consumidor, la satisfacción plena de éste con el fin de elevar la rentabilidad de la propia empresa por el incremento de su participación en el mercado.

DESCRIPCION DE FUNCIONES
<p>Cargo: Vendedor(a) Numero de Cargo: 01 Departamento: Marketing Institución: HACIENDA CALLO BOYERO Reporta a: Contadora y Administrador</p>
<p>FUNCIONES</p> <ul style="list-style-type: none">❖ Debe ser un buen comunicador, saber transmitir las ideas, las opiniones, en el momento adecuado y de la mejor manera.❖ Ha de ser gestor de las anomalías.❖ Mantener buenas relaciones laborales con sus colaboradores.❖ Debe tomar las iniciativas, los proyectos y debe dominar los

acontecimientos.

- ❖ Vigilar que el producto este en buen estado.
- ❖ Controlar que los trabajadores cumplan con su trabajo.
- ❖ Mantener buenas relaciones con los clientes.
- ❖ Debe ser un portavoz, es decir, saber transmitir las instrucciones a los colaboradores.
- ❖ Debe asignar las tareas a las personas más adecuadas para su desempeño

Línea de Autoridad y Responsabilidad

Directa ejercida: Trabajador

Directa recibida: Contador y Administrador

Responsabilidad: Debe sujetarse al marco legal establecido (Código de trabajo)

Coordinación: Con el personal de los distintos departamentos según los requerimientos a indicación del organigrama.

Requisitos:

Título universitario en Marketing o título a fines

Experiencia laboral mínimo 2 años

Alternativas:

Facilidad de comunicación

Facilidad de manejo con los clientes.

3.14 NORMAS OPERATIVAS

Adopción de Acciones Correctivas

Cuando los empleados, funcionarios y trabajadores de la entidad, detecten alguna deficiencia o desviación en el Control Interno, se deberá determinar las causas así como las posibles soluciones, adoptando la que resulte más adecuada.

La efectividad del sistema de Control Interno depende, de gran parte, de que las desviaciones o deficiencias detectadas sean identificadas y comunicadas a tiempo a la persona indicada en la entidad, esto con la finalidad de realizar las respectivas correcciones para el logro de los objetivos planteados en la entidad.

Actuación y Honestidad de los Funcionarios

Los empleados de la Hacienda, cualquiera que sea el cargo que ocupe en la organización, tienen la obligación de actuar con el orden moral, disciplina y profesionalismo para mantener una confianza hacia los demás.

El personal de la Hacienda aplicará sus funciones en base a los códigos, normas y procedimientos que su profesión, oficio o actividad le demanden.

Manejo y Control de Inventarios

Los responsables del área operativa deben llevar un adecuado control de inventarios de las semillas, balanceados, fertilizantes, producto para uso

veterinario, mediante el uso de Kardex a fin de evitar desperdicios y gastos innecesarios.

3.15 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Concepto

Un manual de procedimientos es el documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa.

El manual incluye además los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación. En él se encuentra registrada y transmitida sin distorsión la información básica referente al funcionamiento de todas las unidades administrativas, facilita las labores de auditoría y control interno y su vigilancia, la conciencia en los empleados y en sus jefes de que el trabajo se está realizando o no adecuadamente.

Objetivos

Objetivo General

- ✓ Determinar las funciones que cumple los diferentes departamentos con los que cuenta la hacienda

Objetivos Específicos

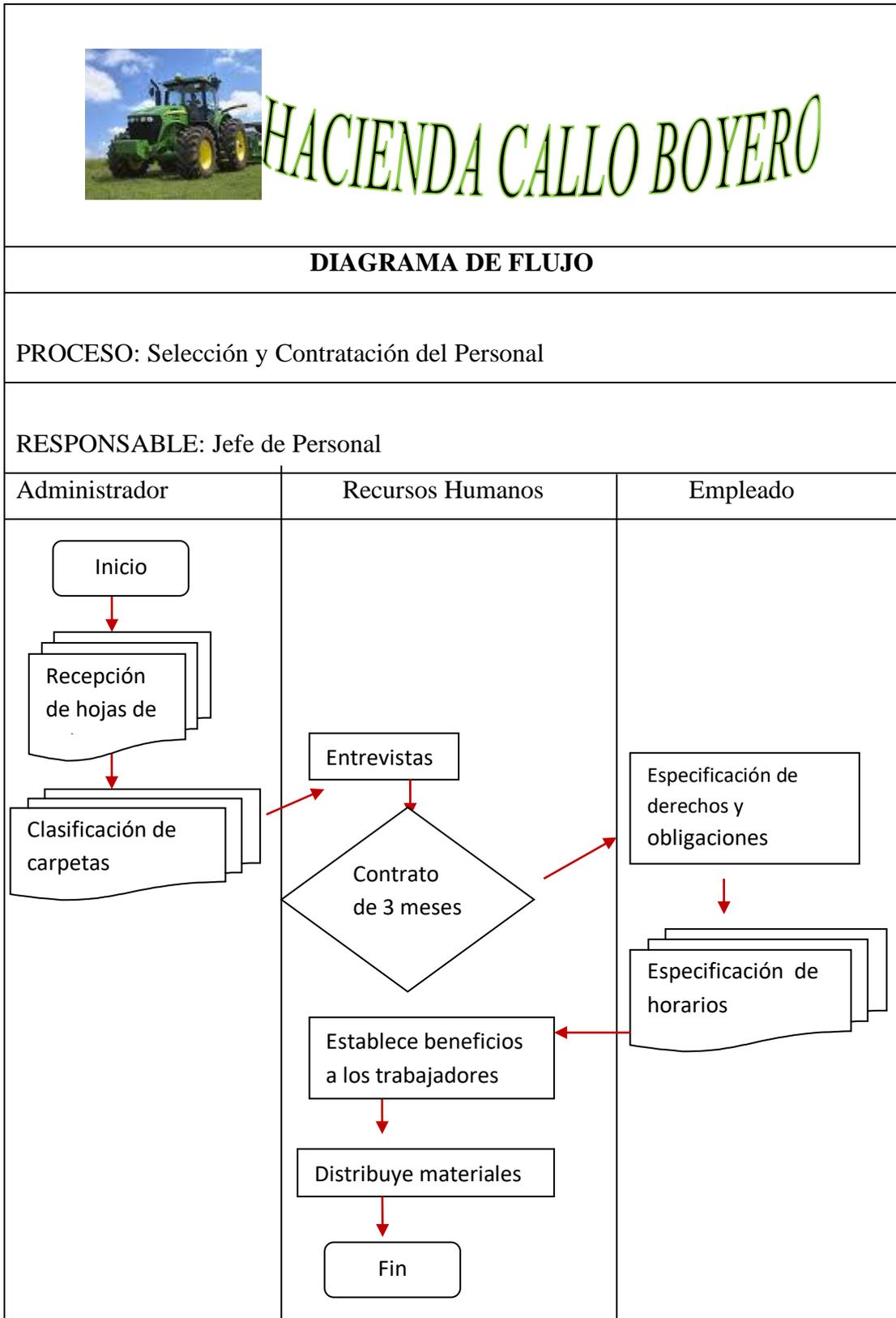
- ✓ Verificar que cada una de las funciones indicadas en cada departamento se cumpla a cabalidad.
- ✓ Mantener un buen margen de cumplimiento de las actividades para un su funcionamiento.
- ✓ Diseñar un manual de procedimientos en el que se especifiquen los pasos que deben seguir para determinados procesos.

3.15.1 Descripción de Procedimientos

Proceso: Selección y contratación del personal


<p style="text-align: center;">NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO</p>
<p>PROCESO: Selección y Contratación del Personal</p>
<p>RESPONSABLE: Jefe de Personal</p>
<ul style="list-style-type: none">• Recepción de hojas de vida de los postulantes• Clasificación de carpetas• Realización de entrevistas a los aspirantes seleccionados.• Se procede a realizar el contrato de trabajo de 3 meses de prueba.• El patrono especifica cuáles son sus derechos y obligaciones en la entidad.• Además se especifica el horario y las funciones que debe realizar en la entidad.• El patrono debe establecer todos los beneficios a que el trabajador tiene derecho como tal.• El patrono debe dotarle de todos los materiales necesarios para la realización del trabajo.

Diagrama de Flujo N.-1



Proceso: Manejo y control de Caja Chica



HACIENDA CALLO BOYERO

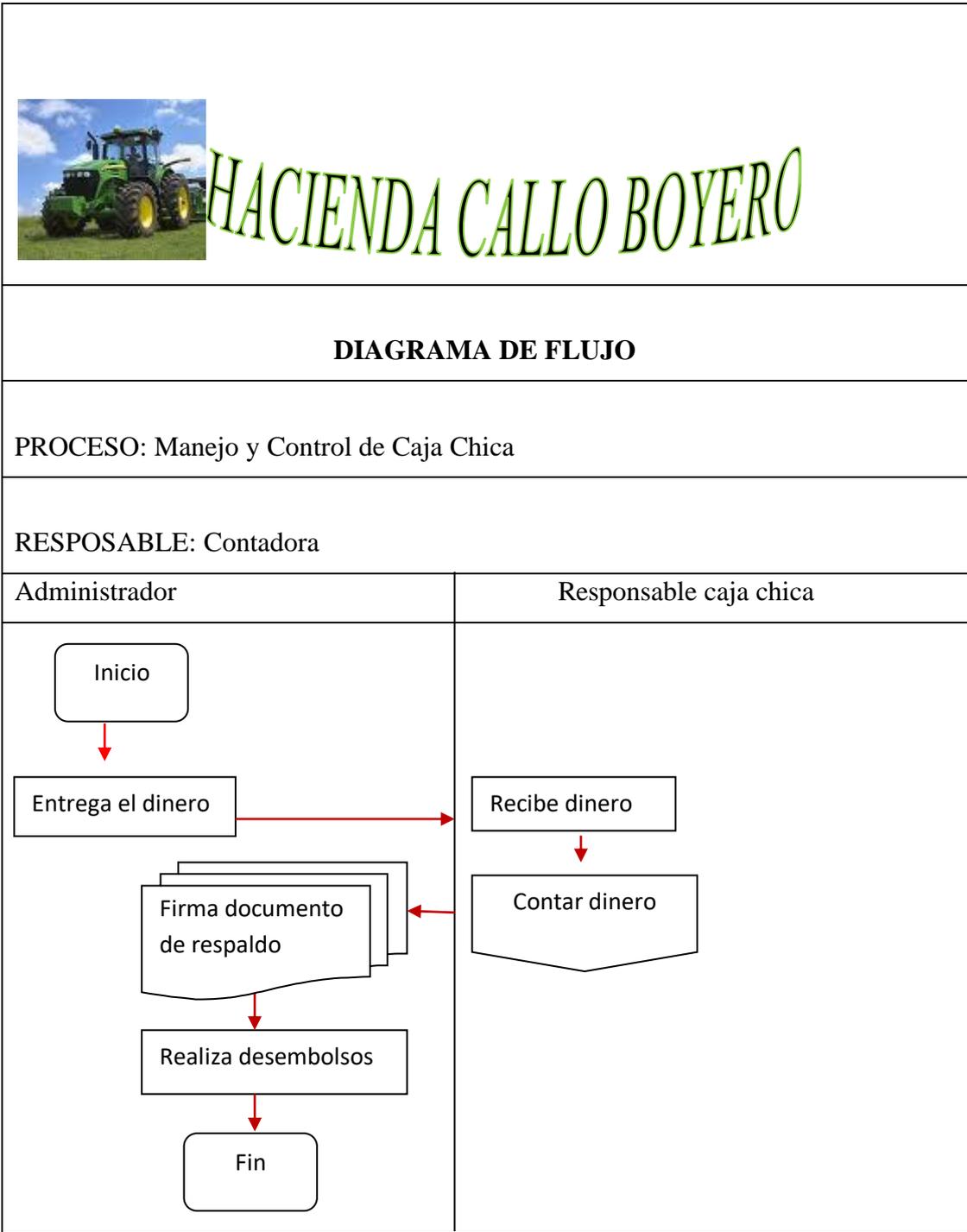
NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO

PROCESO: Manejo y Control de Caja Chica

RESPONSABLE: Contadora

- Entrega de dinero
- Recibe el dinero necesario
- Contar el dinero que recibe
- Firmar el documento respectivo como constancia
- Realiza los desembolsos con la respectiva documentación de respaldo

Diagrama de Flujo N.-2



Proceso: Control de Actividades Designados



HACIENDA CALLO BOYERO

NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO

PROCESO: Control de Actividades Designadas

RESPONSABLE: Administrador

- El administrador revisa las actividades diarias que se va a realizar
- Designa las actividades a los trabajadores
- Distribuye los instrumentos necesarios
- Los trabajadores inician sus actividades
- Verifica el cumplimiento de las actividades designadas

Diagrama de Flujo N.- 3



HACIENDA CALLO BOYERO

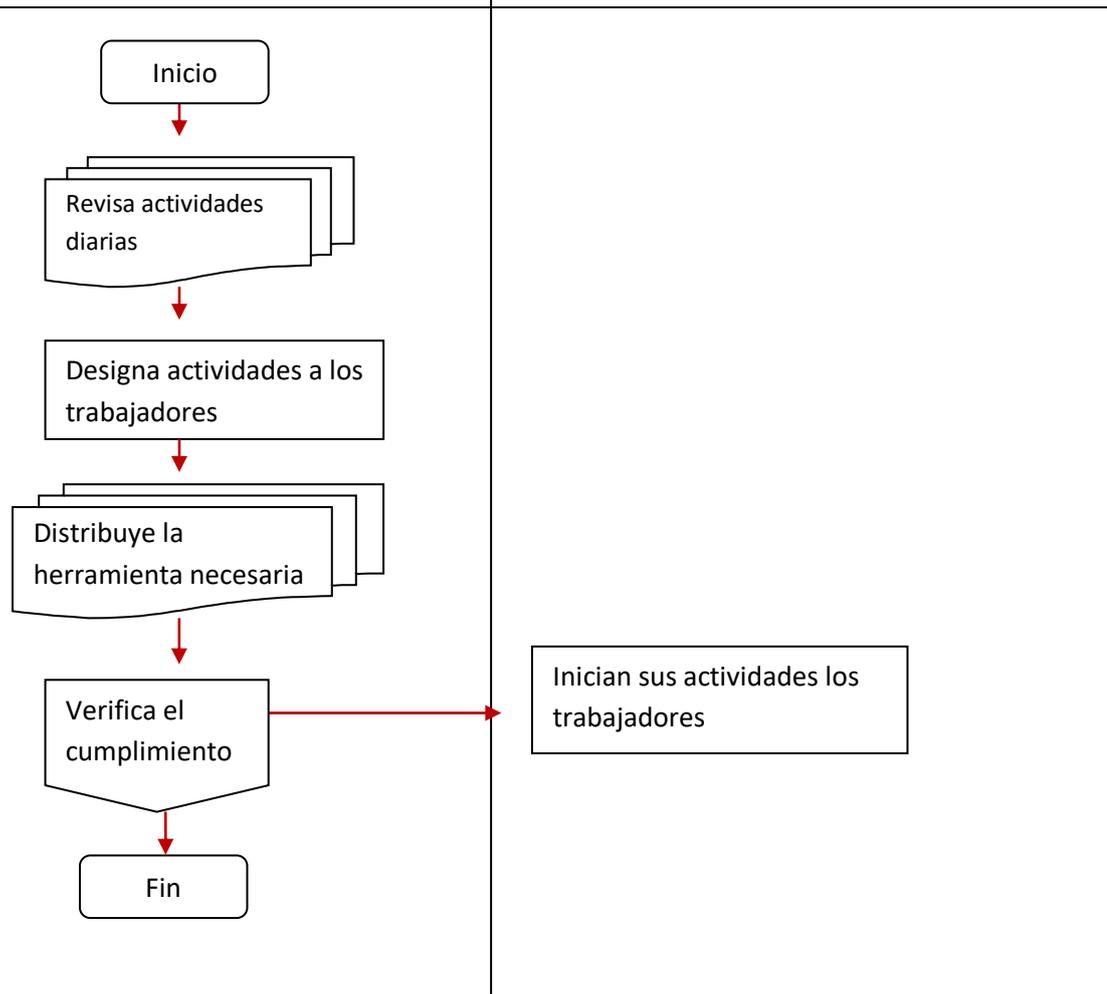
DIAGRAMA DE FLUJO

PROCESO: Control de Actividades Designadas

RESPONSABLE: Administrador

Administrador

Empleado



Proceso: Control de salida del Producto



HACIENDA CALLO BOYERO

NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO

PROCESO: Control de Salida del Producto

RESPONSABLE: Vendedora

- Almacenamiento de Leche
- Se procede a medir la cantidad de leche
- Se ubica la leche en un tanque de enfriamiento especial
- A las 9.00 am. Empieza la distribución de leche
- Los clientes que posee son fijos
- El producto es despachado
- Para lo cual se emite la respectiva guía de remisión
- La contadora registra la venta realizada

Diagrama de Flujo N.-4

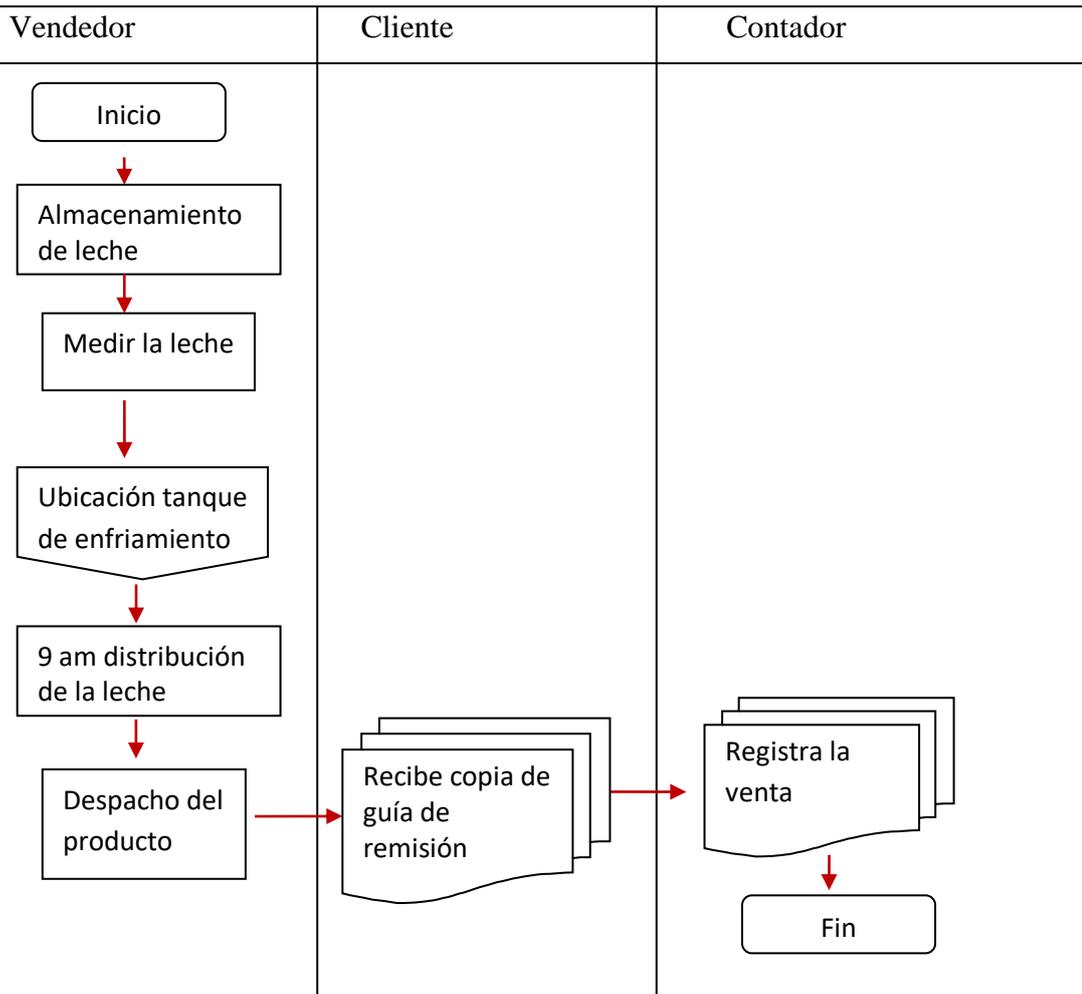


HACIENDA CALLO BOYERO

DIAGRAMA DE FLUJO

PROCESO: Control de Salida del Producto

RESPONSABLE: Vendedora



Proceso: Preparación de Estados Financieros



HACIENDA CALLO BOYERO

NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO

PROCESO: Preparación de Estados Financieros

RESPONSABLE: Contadora

- Apertura del paquete contable
- Apertura del plan de cuentas
- Realización de asientos contables
- Realización de los reportes contables
- Realización del balance de comprobación, balance general mensual
- Realización del estado de pérdidas y ganancias
- Presentación de estados financieros de forma anual.

Diagrama de Flujo N.- 5



HACIENDA CALLO BOYERO

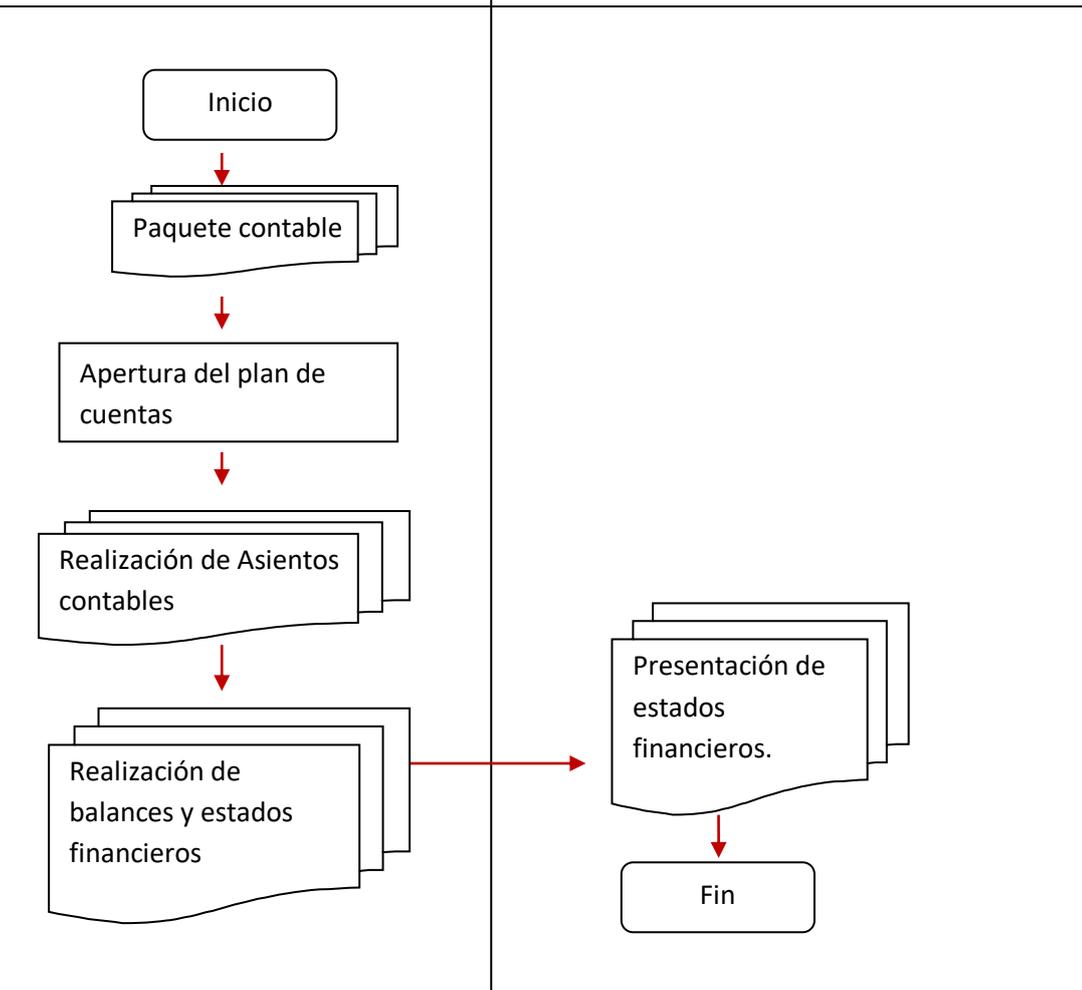
DIAGRAMA DE FLUJO

PROCESO: Preparación de Estados Financieros

RESPONSABLE: Contadora

Contadora

Administrador



3.16 CONCLUSIONES

- ❖ Toda entidad debe mantener un control interno de forma permanente y no de forma aleatoria, ya que la misma puede seguir avanzando en el cumplimiento de los objetivos, dando lugar a la presencia de errores o desfalcos financieros.
- ❖ La falta de control por parte del administrador en las diferentes actividades ha ocasionado desperdicio en tiempos y recursos.
- ❖ Para el diseño de un sistema de control interno idóneo es necesario partir del análisis de la estructura organizacional de la entidad, ya que nos permitirá determinar cómo está organizada la entidad y en base a ello establecer la mejor asignación a la separación de funciones entre los departamentos con que cuenta la entidad.
- ❖ Toda entidad debe conocer el manual de funciones que sirvan de guía y orientación para que el personal desarrolle sus actividades de forma adecuada y no debería considerar a dichos manuales como libros de archivo.
- ❖ El prospero funcionamiento del control interno depende de todos los miembros que integran la entidad, sobre todo para el administrador, pues el esfuerzo y entusiasmo que desempeñen cada uno de ellos en el desarrollo de las actividades encomendadas depende el cumplimiento de los objetivos en la entidad.

3.17 RECOMENDACIONES

- ❖ Es necesario evaluar constantemente todos los movimientos administrativos, financieros determinadas en la entidad con el fin de detectar desviaciones.
- ❖ Mantener de forma permanente un control adecuado con la finalidad de evitar gastos innecesarios y tiempo muerto.
- ❖ Para la elaboración de un adecuado sistema de control interno, se debe tomar en cuenta la naturaleza, la estructura, las características, la misión de la entidad, así como las actividades desarrolladas en la misma.
- ❖ Las entidades que cuentan con manuales de funciones y procedimientos deberían actualizar conforme a la entidad vaya creciendo o se vaya incrementando diferentes departamentos. Para que de esta manera estos instrumentos fortalezcan el control interno en la entidad.
- ❖ Hay que tomar en cuenta que todos los que pertenecen a la entidad son importantes que con esfuerzo y desempeño que presenten los mismos ayuden al desarrollo eficaz de la entidad.

BIBLIOGRAFÍA

Citada

- FAINSTEIN , Héctor y ABADI Mauricio, Gestión Administrativa, Edición tercera, 2007
- WARREN, Carl S, Contabilidad Administrativa, Editorial Thomson, México , 1999
- STONER, James A., FREEMAN, Eduard, Administración, Sexta edición, 1996.
- CEPEDA, Gustavo, Auditoría y Control Interno, Editorial McGraw-Hill, Bogotá, 1997
- AGUIRRE ORMAECHEA, Juan, FERNANDEZ Adolfo, Auditoría y Control Interno, Nueva Edición, 2005, Madrid España
- MALDONADO E. Milton, Control Interno para Administradores Principiantes, Primera Edición, 1992
- MANTILLA, Samuel Alberto, Comité de Organismos Patrocinadores de la Comisión Treadway (COSO), Editorial ECO, 2008, Bogotá
- VASQUEZ Jorge Rubén CANIGGIA Norberto, Procedimientos básicos, cursogramas y control interno, Ediciones Macchi-Buenos Aires-Bogotá-Caracas

Consultada

- ABAD, Alberto, Técnicas Actualizadas de Organización Administrativa, segunda Edición, 1982.
- CEPEDA, Gustavo, Auditoría y Control Interno, Editorial McGraw-Hill, Bogotá, 1997
- CORPORACION DE ESTUDIOS Y PUBLICACIONES, Ley Orgánica de administración Financiera y de Control, tomo II

- CORPORACION DE ESTUDIOS Y PUBLICACIONES, Contraloría General del Estado, Normas de Control Interno para el Sector Publico

Bibliografía Virtual

- Anónimo, “administración , etapas”(en línea)
<http://www.monografias.com/trabajos14/administracion-empresas/administracion-empresas.shtml>
Consultada 21/01/2010, hora: 09h30
- Anónimo, “administración de empresas” (en línea)
http://es.wikipedia.org/wiki/Administraci%C3%B3n_de_empresas
Consultada 07/02/2010, hora: 11h00
- Anónimo, “Gestión Administrativa y de Control Interno”(en línea);
(<http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/20/gesfra.htm>);
Consultada 07/02/2010, hora: 11h00