



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
HUMANÍSTICAS**

CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TESIS DE GRADO

TEMA:

**“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO
EN LA EMPRESA CONSTRUCCIONES ARMADO Y DISEÑO
INDUSTRIAL PULLOPAXI, DE LA PROVINCIA DE COTOPAXI,
CANTÓN LATACUNGA”**

Tesis presentada previa a la obtención del título de la Ingeniería en Contabilidad y Auditoría (CPA).

Postulantes:

Changoluisa Bustillos Daniela Victoria

Guamushig Guamushig Sandra Elizabeth

Directora:

Dra. MCA. Panchi Mayo Viviana

Latacunga-Ecuador

Mayo-2011

AUTORÍA

Los criterios emitidos en el presente trabajo de investigación **“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA EMPRESA CONSTRUCCIONES ARMADO Y DISEÑO INDUSTRIAL PULLOPAXI, DE LA PROVINCIA DE COTOPAXI, CANTÓN LATACUNGA”**, son de exclusiva responsabilidad del autor.



Daniela Victoria Changoluisa Bustillos
C.I. 050325578-8

AUTORÍA

Los criterios emitidos en el presente trabajo de investigación **“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA EMPRESA CONSTRUCCIONES ARMADO Y DISEÑO INDUSTRIAL PULLOPAXI, DE LA PROVINCIA DE COTOPAXI, CANTÓN LATACUNGA”**, son de exclusiva responsabilidad del autor.



Sandra Elizabeth Guamushig Guamushig

C.I. 050333625-7

AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS

En calidad del director de trabajo de investigación sobre el tema: “IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA EMPRESA CONSTRUCCIONES ARMADO Y DISEÑO INDUSTRIAL PULLOPAXI, DE LA PROVINCIA DE COTOPAXI, CANTÓN LATACUNGA” de Changoluisa Bustillos Daniela Victoria, Guamushig Guamushig Sandra Elizabeth; postulantes de la especialidad de 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 Validación de Tesis 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 mayo, 2011

La Directora

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'VIVIANA', is written over a horizontal line.

Dra. MCA Viviana Panchi Mayo

C.I. 050221731-8



UNIVERSIDAD TECNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
HUMANÍSTICAS
Latacunga - Ecuador

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

En calidad de Miembros del Tribunal de Grado aprueban el presente Informe de Investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y por la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas; por cuanto, las postulantes: **Changoluisa Bustillos Daniela Victoria y Guamushig Guamushig Sandra Elizabeth**, con el título de Tesis “**Implementación de un Sistema de Control Interno en la Empresa Construcciones Armado y Diseño Industrial Pullopaxi, de la Provincia de Cotopaxi, Cantón Latacunga**”, han considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometidos al acto de Defensa de Tesis.

Por antes expuesto, se autoriza realizar los empastados correspondientes, según la normativa institucional.

Latacunga, Mayo 2011

Para constancia firman:

Dra. Myrian Hidalgo
PRESIDENTE

Ec. Mery Ruiz
MIEMBRO

Dra. Mónica Barbosa
OPOSITOR



CONSTRUCCIONES A.D. INDUSTRIAL "PULLOPAXI"

Barrio Ashpacruz Pillig calle principal s/n a 200 mts. de la escuela

Manuelita Sáenz

Celular: 087016033 / 099458442

CERTIFICACIÓN

A petición verbal de las interesadas señoritas **CHANGOLUISA BUSTILLOS DANIELA VICTORIA** con C.I. 050325578-8 y **GUAMUSHIG GUAMUSHIG SANDRA ELIZABETH**, con C.I. 050333625-7, alumnas de la Universidad Técnica de Cotopaxi, **CERTIFICO** que desarrollaron su Tesis de Graduación en mi Compañía de Construcción y Armado, ubicada en el Barrio San Rafael de este cantón Latacunga, provincia de Cotopaxi con el Tema "Implementación de un Sistema de Control Interno en la Empresa Construcciones Armado y Diseño Industrial Pullopaxi, de la Provincia de Cotopaxi, Cantón Latacunga", realizando cada una de las diligencias requeridas para el caso en las instalaciones de mi empresa.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad, autorizando a las portadoras del presente documento hacer uso como a bien tuviere.

Atentamente,


Miguel Ángel Pullopaxi Rojas

C.I. 0502565708

GERENTE PROPIETARIO



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
HUMANÍSTICAS

CERTIFICADO

Yo Lcda. Sonia Castro profesora de la Universidad Técnica de Cotopaxi, certifico que he revisado y corregido el resumen de la tesis con el tema "IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA EMPRESA CONSTRUCCIONES ARMADO Y DISEÑO INDUSTRIAL PULLOPAXI DE LA PROVINCIA DE COTOPAXI, CANTÓN LATACUNGA", de las postulantes Changoluisa Bustillos Daniela Victoria portadora de la cédula de ciudadanía N° 050325578-8,y Guamushig Guamushig Sandra Elizabeth portadora de la cédula de ciudadanía N° 050333625-7 respetando las normas de traducción del español al inglés.

Certificación que la remito en honor a la verdad, pudiendo las interesadas hacer uso del presente documento dentro de lo legal, en la forma que estime conveniente.

Latacunga 30 de noviembre 2010

Atentamente,


Lcda. Sonia Castro

C.C. 050197472-9

DEDICATORIA

La presente investigación está dedicada a mis padres, pilares fundamentales en mi vida. Sin ellos, jamás hubiese podido conseguir lo que hasta ahora. Su tenacidad y lucha insaciable han hecho de ellos el gran ejemplo a seguir y destacar, no solo para mí, sino para mis hermanos, sobrinitos y familia en general. A ellos este proyecto, que sin ellos, no hubiese podido ser.

Los quiero mucho

Daniela

DEDICATORIA

Dedico la presente investigación a Dios y a toda mi familia. A Dios porque ha estado conmigo en cada paso que doy, cuidándome y dándome fortaleza para continuar, a mis padres, quienes a lo largo de mi vida han velado por mi bienestar y educación siendo mi apoyo en todo momento, depositando su entera confianza en cada reto que se me presentaba sin dudar ni un solo momento en mi capacidad, a mi esposo Fernando y a mi hijo Franklin por ser la fuente de mi inspiración y motivación para superarme cada día más y así poder luchar para que la vida nos depare un futuro mejor. Los amo con mi vida.

Sandra

AGRADECIMIENTO

Los resultados de esta investigación, están dedicados a todas aquellas personas que, de alguna forma, son parte de su culminación. A mi familia por siempre brindarme su apoyo, tanto sentimental, como económico. Pero, principalmente mi agradecimiento está dirigido hacia la Dra. Viviana Panchi quien fue la persona que me brindo su colaboración en el presente trabajo investigativo.

Gracias Dios, gracias padres y hermanos, y en especial, gracias a mi compañera de tesis Sandra.

Daniela

AGRADECIMIENTO

Primero, me gustaría agradecer sinceramente a mi directora y tutora de Tesis, Dra. Viviana Panchi, ya que gracias a sus conocimientos, sus orientaciones, su manera de trabajar, su persistencia, su paciencia y su motivación han sido fundamentales para la culminación de este trabajo de investigación.

Doy infinitas gracias...

A Dios, por el camino recorrido....

A mi hijo, por ser mi fuerza y templanza...

A mis padres, y a mi esposo por su amor y apoyo...

A mis hermanos y sobrinos por brindarme su ayuda en todo momento

A Daniela... amiga fiel y sincera...

A la vida.... Por haberme dado una familia excelente.

Para ellos, muchas gracias por todo.

Sandra

ÍNDICE DE CONTENIDOS

	PÁG.
PORTADA	i
AUTORÍA	ii
AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS	iv
AVAL DE LA EMPRESA ADI PULLOPAXI	v
AVAL DEL ABSTRACT	vi
DEDICATORIAS	vii
AGRADECIMIENTOS	ix
ÍNDICE	xi
RESUMEN	xviii
ABSTRACT	xix
INTRODUCCIÓN	1

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO

1.1 Gestión Administrativa	3
1.1.1 Concepto	3
1.2 Gestión Financiera	4
1.2.1 Concepto	4
1.3 Control Interno	5
1.3.1 Concepto	5
1.3.2 Importancia	6
1.3.3 Objetivos	7
1.3.4 Normas de Control Interno	8
1.3.5 Métodos de Evaluación del Control Interno	9

1.3.6 Informes de Control Interno	12
1.3.6.1 Informe COSO	12
1.3.6.2 Informe CORRE	14
1.3.6.3 Informe MICIL	16
1.4 Sistema de Control Interno	17
1.4.1 Concepto	17
1.4.2 Objetivos	18
1.4.3 Características	19
1.4.4 Elementos del Sistema de Control Interno	19
1.4.5 Principios de Control Interno	20
1.4.6 Clases de control interno	21
1.4.6.1 Control Administrativo	21
1.4.6.2 Control Contable	22
1.4.7 Procedimientos Generalmente Aceptados para mantener un buen sistema de control	23
1.4.8 Responsabilidades del Sistema de Control Interno	24
1.5 Manuales de Control Interno	25
1.5.1 Manual de Funciones	25
1.5.1.1 Concepto	25
1.5.1.2 Utilidad del Manual	26
1.5.1.3 Contenido del Manual	27
1.5.2 Manual de Procedimientos	29
1.5.2.1 Concepto	29
1.5.2.2 Mejoramiento Continuo	30
1.5.2.3 Utilidad del Manual	31

CAPÍTULO II

2. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

2.1 Introducción	32
2.2 Diseño de la Investigación	32
2.2.1 Métodos y técnicas aplicadas	32
2.3 Análisis FODA	34
2.4 Resultado de la entrevista aplicada al Gerente de la empresa Construcciones ADI Pullopaxi	35
2.4.1 Análisis de la entrevista aplicada al gerente de la empresa	36
2.5 Análisis e interpretación de los resultados en base a las encuestas aplicadas en la empresa Construcciones ADI Pullopaxi	38
2.5.1 Resultado de las encuestas aplicadas al área administrativa	38
2.5.2 Resultado de las encuestas aplicadas al personal	48
2.6 Conclusiones	58
2.7 Recomendaciones	59

CAPÍTULO III

3. DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA EMPRESA CONSTRUCCIONES ARMADO Y DISEÑO INDUSTRIAL PULLOPAXI

3.1 Introducción	60
3.2 Antecedentes	60
3.3 Justificación	61
3.3.1 Misión Institucional	62
3.3.2 Visión Institucional	62
3.3.3 Valores Institucionales	62

3.4	Objetivos	63
3.4.1	Objetivo General	63
3.4.2	Objetivos Específicos	63
3.5	Descripción de la Propuesta	63
3.6	Aplicación de Cuestionarios de Control Interno	64
3.7	Análisis de las Actividades de la Empresa	71
3.8	Diseño de un Sistema de Control Interno	77
3.8.1	Manual de Funciones	80
3.8.1.1	Introducción	80
3.8.1.2	Objetivo general del manual	80
3.8.1.3	Descripción de Funciones	81
3.8.1.3.1	Gerencia General	81
3.8.1.3.2	Secretaria	84
3.8.1.3.3	Contadora	86
3.8.1.3.4	Adquisiciones	88
3.8.1.3.5	Supervisor	90
3.8.1.3.6	Jefe de Recursos Humanos	92
3.8.1.3.7	Bodeguero	94
3.8.1.3.8	Chofer	96
3.8.1.3.9	Personal Operativo	98
3.8.2	Manual de Procedimientos	100
3.8.2.1	Introducción	100
3.8.2.2	Objetivo General del Manual	100
3.8.2.3	Descripción de Procedimientos	100
3.8.2.3.1	Procesos Administrativos	101
3.8.2.3.1.1	Actividades de reclutamiento de personal	102
3.8.2.3.1.2	Actividades de selección y Contratación de Personal	106

3.8.2.3.1.3 Actividades de capacitación de personal	110
3.8.2.3.2 Procesos Contables	113
3.8.2.3.2.1 Actividades de pagos de sueldos y salarios al Personal	114
3.8.2.3.2.1 Actividades de Adquisición de Materiales	117
3.8.2.3.3 Procesos Operativos	121
3.8.2.3.3.1 Actividades de Mantenimiento de Maquinaria Industrial	122
Conclusiones	125
Recomendaciones	126
Bibliografía	
Anexos	

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA N.- 2.1 Acceso a la Información de la Entidad	38
TABLA N.- 2.2 Información que Proporciona	39
TABLA N.- 2.3 Corrección de Errores	40
TABLA N.- 2.4 Archivo de Documentos	41
TABLA N.- 2.5 Existencia de un Organigrama	42
TABLA N.- 2.6 Existe una política para reportar deficiencias	43
TABLA N.- 2.7 Existen comprobantes de egresos que respalden el desembolso de los sueldos y salarios	44
TABLA N.- 2.8 Existe un registro de compras	45
TABLA N.- 2.9 Incremento de personal en demanda de producción	46
TABLA N.- 2.10 Incremento de personal en demanda de producción	47
TABLA N.- 2.11 Ambiente laboral	48
TABLA N.- 2.12 Control de trabajo	49
TABLA N.- 2.13 Correcto desempeño de funciones	50
TABLA N.- 2.14 Relación laboral	51
TABLA N.- 2.15 Descripción de funciones	52
TABLA N.- 2.16 Descripción de instrucciones de trabajo	53

TABLA N.- 2.17 Capacitaciones	54
TABLA N.- 2.18 Recibe incentivos económicos	55
TABLA N.- 2.19 Medidas de Higiene y Seguridad	56
TABLA N.- 2.20 Suministro de Herramientas y Materiales	57

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO N.- 2.1 Acceso a la Información de la Entidad	38
GRÁFICO N.- 2.2 Información que Proporciona	39
GRÁFICO N.- 2.3 Corrección de Errores	40
GRÁFICO N.- 2.4 Archivo de Documentos	41
GRÁFICO N.- 2.5 Existencia de un Organigrama	42
GRÁFICO N.- 2.6 Existe una política para reportar deficiencias	43
GRÁFICO N.- 2.7 Existen comprobantes de egresos que respalden el desembolso de los sueldos y salarios	44
GRÁFICO N.- 2.8 Existe un registro de compras	45
GRÁFICO N.- 2.9 Incremento de personal en demanda de producción	46
GRÁFICO N.- 2.10 Incremento de personal en demanda de producción	47
GRÁFICO N.- 2.11 Ambiente laboral	48
GRÁFICO N.- 2.12 Control de trabajo	49
GRÁFICO N.- 2.13 Correcto desempeño de funciones	50
GRÁFICO N.- 2.14 Relación laboral	51
GRÁFICO N.- 2.15 Descripción de funciones	52
GRÁFICO N.- 2.16 Descripción de instrucciones de trabajo	53
GRÁFICO N.- 2.17 Capacitaciones	54
GRÁFICO N.- 2.18 Recibe incentivos económicos	55
GRÁFICO N.- 2.19 Medidas de Higiene y Seguridad	56
GRÁFICO N.- 2.20 Suministro de Herramientas y Materiales	57

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA N.- 3.1 Flujograma Actual de Selección y Contratación de personal	72
FIGURA N.- 3.2 Flujograma Actual de Capacitación de personal	73

FIGURA N.- 3.3 Flujograma Actual de Pago de sueldos y salarios al personal	74
FIGURA N.- 3.4 Flujograma Actual de Adquisición de materiales	75
FIGURA N.- 3.5 Flujograma Actual de Mantenimiento de maquinaria	76
FIGURA N.- 3.6 Organigrama Estructural Propuesto para la empresa Construcciones ADI Pullopaxi	78
FIGURA N.- 3.7 Organigrama Funcional Propuesto para la empresa Construcciones ADI Pullopaxi	79
FIGURA N.- 3.8 Flujograma Propuesto para el Reclutamiento de personal	103
FIGURA N.- 3.9 Flujograma Propuesto para la Selección y Contratación de personal	107
FIGURA N.- 3.10 Flujograma Propuesto para la Capacitación de personal	111
FIGURA N.- 3.11 Flujograma Propuesto para el Pago de sueldos y salarios al personal	115
FIGURA N.- 3.12 Flujograma Propuesto para la Adquisición de materiales	118
FIGURA N.- 3.13 Flujograma Propuesto para el Mantenimiento de maquinaria Industrial	123

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO N.- 1.1 Simbología de Flujogramas	11
CUADRO N.- 2.2 Análisis FODA	34
CUADRO N.- 3.3 Políticas para el Reclutamiento de personal	104
CUADRO N.- 3.4 Políticas para la Selección y Contratación de personal	108
CUADRO N.- 3.5 Políticas para la Capacitación de personal	112
CUADRO N.- 3.6 Políticas para el Pago de sueldos y salarios al personal	116
CUADRO N.- 3.7 Políticas para la Adquisición de materiales	120
CUADRO N.- 3.8 Políticas para el Mantenimiento de maquinaria Industrial	124



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TEMA: “IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA EMPRESA CONSTRUCCIONES ARMADO Y DISEÑO INDUSTRIAL PULLOPAXI, DE LA PROVINCIA DE COTOPAXI, CANTÓN LATACUNGA”

Postulantes: Changoluisa Bustillos Daniela Victoria

Guamushig Guamushig Sandra Elizabeth

RESUMEN

En la actualidad la empresa Construcciones Armado y Diseño Industrial Pullopaxi no cuenta con un sistema de control interno ocasionando la mala segregación de funciones, decisiones inoportunas y una inadecuada identificación y adhesión de políticas por parte de los empleados, limitando que alcance la eficiencia y eficacia en cada una de sus actividades operacionales, económicas y administrativas, es por eso que la investigación se realizó con el objetivo de mejorar la gestión administrativa, financiera y operativa de la empresa Construcciones ADI Pullopaxi, por lo tanto se determinó la necesidad de implementar un Sistema de Control Interno que sirva como una herramienta administrativa, para el apropiado desarrollo de la investigación se recurrió y plasmó las bases teóricas que abarca el control interno, además para obtener una información real y objetiva se utilizó los instrumentos de la encuesta y la entrevista que se aplicó al personal directivo, administrativo y operativos respectivamente, las mismas que contribuyeron para diagnosticar a la entidad y detectar falencias como: la ausencia de un organigrama estructural y funcional, la inadecuada administración del personal y la falta de instructivos de control interno. Esta investigación tiene como resultado proponer y presentar un sistema de control interno que ayudará significativamente a mejorar el desarrollo de actividades administrativas, financieras y operativas que realiza la empresa, ya que éste contempla la estructura organizativa, el adecuado proceso administrativo del personal y el instructivo del control interno en las operaciones básicas de la entidad, conformando así un sistema de control interno acorde a las necesidades de la empresa.



COTOPAXI TECHNICAL UNIVERSITY

ACADEMIC UNIT OF ADMINISTRATIVE AND HUMANISTIC

SUBJECT: “IMPLEMENTATION OF AN INTERNAL CONTROL SYSTEM IN THE INDUSTRIAL DESIGN AND CONSTRUCTION ARMED PULLOPAXI FROM COTOPAXI PROVINCE, LATACUNGA CANTON”

Authors: Changoluisa Bustillos Daniela Victoria
Guamushig Guamushig Sandra Elizabeth

ABSTRACT

Today the company Industrial Design and Construction Armed Pullopaxi has no internal control system causing poor segregation of duties, untimely and inappropriate decisions identification policy and commitment by employees, limiting it to reach efficiency and effectiveness each of its operational activities, economic and administrative, that is why the research was conducted with the aim of improving the administrative, financial and operational Construction Pullopaxi ADI therefore identified the need to implement a system Internal Control that serves as an administrative tool for the proper development of the research was used and captured the theoretical basis covering internal control, also for a real and objective information used in the survey instruments and interview to be applied to management, administrative and operational, respectively, they contributed to the entity to diagnose and detect flaws such as: the absence of a structural and functional organization, inadequate personnel management and lack of internal control instructions. This research has resulted propose and present a system of internal control will significantly help improve the development of administrative, financial and operational business done, as it provides the organizational structure, adequate administrative process and the instructional staff of internal control the basic operations of the entity, thus forming a system of internal control according to the needs of the company

INTRODUCCIÓN

En el Ecuador existen entidades que han visto la necesidad de aplicar técnicas y métodos que permitan cumplir con lo planificado, enfocando sus fortalezas a la obtención de una mayor eficiencia en el desempeño de sus actividades, o a su vez reglamentar una estructura de control que garantice el adecuado cumplimiento de las operaciones tanto administrativas, financieras y operativas de la entidad.

En la provincia de Cotopaxi en la ciudad de Latacunga la empresa Construcciones Armado y Diseño Industrial Pullopaxi es una entidad que no cuenta con un sistema de control interno que le permita la optimización de las operaciones y el crecimiento administrativo y financiero, por lo tanto es de vital importancia que el nivel directivo de la empresa haya reconocido la necesidad de implementar un sistema de control interno, lo cual permitirá conocer si tanto administrativos como empleados cumplen con las actividades encomendadas a cada uno de ellos.

Por lo tanto este régimen de control en la entidad está orientado a detectar errores e irregularidades, para brindar una confianza razonable de que las actividades operacionales, administrativas y financieras han sido realizadas bajo un esquema de control que disminuya la probabilidad de tener errores sustanciales en los mismos.

Como objetivo general que se ha planteado es el siguiente: Implementar un sistema de control interno en la empresa Construcciones Armado y Diseño Industrial Pullopaxi para mejorar su gestión administrativa, económica y financiera. Para cumplir con este objetivo y para llevar a cabo la investigación se formulan preguntas directrices de las cuales partiremos para la realización de cada capítulo que se presenta en este trabajo.

Para establecer el Sistema de Control Interno se cuenta con el apoyo de la empresa Construcciones Armado y Diseño Industrial Pullopaxi, la misma que se ha comprometido a facilitar toda la información requerida para alcanzar los resultados deseados y por ende el éxito en el diseño del sistema. Además se

cuenta con los conocimientos y fuentes de información suficientes que permiten el desarrollo de este trabajo investigativo.

Para el desarrollo de la investigación se considera necesario utilizar los métodos descriptivo, exploratorio, diseño no experimental, método inductivo-deductivo, observación y analítico-sintético; las técnicas como la entrevista y la encuesta.

A través de esta investigación se ha logrado recabar información de calidad, la misma que posterior al análisis se encuentra plasmada en el presente documento, con una serie de explicaciones que permite tener una visión clara de lo que representa la implementación de un sistema de control interno en la actualidad y los procedimientos que esta contempla.

La presente tesis se encuentra estructurada en tres capítulos los mismos que contienen la siguiente información:

El Primer Capítulo detalla el aspecto teórico y las categorías fundamentales en que se desarrolla en control interno, comprendiendo su definición, su importancia, objetivos, clasificación, componentes, principios y métodos de evaluación.

El Segundo Capítulo contiene la interpretación y análisis de los resultados obtenidos como efecto de la aplicación de la entrevista y encuesta realizada al personal directivo, administrativo y operativo respectivamente.

En el Tercer Capítulo se establece el Diseño del Sistema de Control Interno considerando la situación actual de la entidad y acorde a las necesidades de la misma, dicho diseño contempla la estructura organizativa, las políticas y procedimientos de control interno establecidos para el personal directivo, administrativo y operativo de la empresa.

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO

1.1 GESTIÓN ADMINISTRATIVA

1.1.1 Concepto

La gestión administrativa está orientada a coordinar todos los recursos disponibles para conseguir objetivos determinados en una entidad así como lo expresa TERRY, George (2003, pág. 20), manifestando que “Es el proceso de planificar, dirigir, organizar y controlar las actividades de los miembros de la organización y el empleo de los demás recursos organizaciones con el propósito de alcanzar las metas establecidas por la organización”.

Según FERRANDO, José María (2008, pág. 57) menciona que “En cualquier organización se desarrolla un volumen importante de tareas y gestiones de carácter administrativo. Un correcto desarrollo de esta gestión administrativa contribuirá en la mejora de la eficacia y la eficiencia en el seno de la organización. La misión del responsable de la gestión administrativa es asegurar este buen funcionamiento, mediante una buena planificación y gestión de las tareas.”

En base a lo expuesto anteriormente por los autores, se puede decir que la gestión administrativa es un proceso muy particular consistente en las actividades de planeación, organización, ejecución y control desempeñados para determinar y

alcanzar los objetivos señalados con el uso de seres humanos y otros recursos, se considera también como un proceso de diseñar y mantener un entorno en el que trabajando en grupos los individuos cumplen eficientemente las metas específicas. Para alcanzar la misión de la entidad, el profesional encargado de esta gestión tiene que disponer de determinadas capacidades y habilidades: dirección, liderazgo y motivación del equipo de trabajo, organización personal y de los materiales y recursos, capacidades comunicativas. Entonces tomamos a la gestión administrativa como el proceso de diseñar y mantener un ambiente laboral, el cual está formado por grupos de individuos que trabajan precisamente en grupo para poder llegar a cumplir los objetivos planteados.

1.2 GESTIÓN FINANCIERA

1.2.1 Concepto

La gestión financiera es importante en todo tipo de empresa, sea pública o privada que opera en el sector de servicios o empresas dedicadas a la producción y tomando en cuenta que los objetivos organizacionales son utilizados por los administradores financieros como así lo expresa PINAR, Camila (2007, pág. 1) define que “ La gestión financiera (o gestión de movimiento de fondos) a 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”.

Además, BESLEY, Scott y BRIGHAM, Eugene (2001, Pág. 9) afirma que la administración financiera “Se toman decisiones acerca de cuáles activos deberán adquirir sus empresas, la forma en que estos activos deberán ser financiados y de qué manera deberán administrarse los recursos actuales de la empresa”.

En afinidad con lo expuesto anteriormente por los autores, se concuerda con dichos criterios y se considera que la gestión financiera es el análisis para la toma de decisiones sobre las necesidades financieras de una entidad, tratando de utilizar los recursos financieros óptimos para la consecución de los objetivos empresariales. También es un proceso que involucra los ingresos y egresos atribuibles a la realización del manejo racional del dinero y en consecuencia la rentabilidad generada por él mismo. Consecuentemente, la gestión financiera consiste en planificar, supervisar y controlar los fondos de la entidad, por lo tanto deberán desarrollarse mecanismos que permitan al gerente de la empresa saber exactamente los montos disponibles, las necesidades y la capacidad de inversión. Además, la gestión financiera debería centrarse en atraer nuevas fuentes de fondos para la empresa. Una buena gestión financiera requiere diseñar y usar una serie de documentos para registrar los ingresos y egresos de fondos, con el fin de identificar los puntos críticos y las necesidades de inversión. Al igual que no evalúa solamente si se dispone o no hoy de dinero, sino se trata de planificar y de prever una buena gestión a futuro y las probables faltas o excesos de dinero.

1.3 CONTROL INTERNO

1.3.1 Concepto

El control interno constituye un instrumento de apoyo para la gestión empresarial, comprende medidas de coordinación ensambladas de tal forma que funcionen coordinadamente con seguridad y responsabilidad, que garantice los objetivos de preservar con la máxima seguridad, el control de los recursos, políticas administrativas y en definitiva permita promover la eficiencia y la eficacia en cada una de las actividades que realiza la empresa.

Según CEPEDA, Gustavo (2005, pág. 4) manifiesta que “El control interno es el conjunto de planes, métodos y procedimientos adoptados por una organización,

con el fin de asegurar que los activos estén debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolle eficazmente de acuerdo con las políticas trazadas por la gerencia, en atención a las metas y los objetivos previstos”.

Así también CASHIN, James (1993, pág. 278) expresa que “El control interno abarca el plan de organización y los métodos coordinados y mediados adoptadas dentro de la empresa para salvaguardar sus activos, verificar su adecuación y fiabilidad de la información de la contabilidad, promover la eficiencia operacional y fomentar la adherencia a las políticas establecidas de dirección”.

En base a lo mencionado anteriormente por los autores, se puede decir que el control interno es un proceso que tiene por objeto salvaguardar y preservar los bienes de la empresa, evitar desembolsos indebidos de fondos y ofrecer la seguridad de que no se contraerán obligaciones sin autorización. Además es considerado también como un elemento fundamental porque no solo abarca el entorno financiero y contable sino también los controles cuyas metas y objetivos es la eficiencia administrativa y operativa dentro de la organización empresarial. El control interno es un proceso llevado a cabo por las personas de una organización, diseñado con el fin de proporcionar un grado de seguridad razonable para la consecución de sus objetivos.

1.3.2 Importancia del Control Interno

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 así el auditor se pueda dar cuenta de las transacciones y manejos empresariales.

Entonces, se puede decir que un buen control interno, es importante porque es un proceso que permite a los funcionarios localizar y solucionar problemas sin tener la necesidad de recurrir a la alta dirección de la entidad, es bueno resaltar, que la empresa que aplique controles internos en sus operaciones, conducirá a conocer la situación real de las mismas, es por eso, la importancia de tener una planificación que sea capaz de verificar que los controles se cumplan para darle una mejor visión sobre su gestión.

El control interno que se desarrollará en la Empresa Construcciones Armado y Diseño Industrial Pullopaxi logrará:

- Un mejoramiento continuo a las actividades que se realizan en la entidad.
- Reconocer el valor del comportamiento y aptitud personal para mejorar el esquema del funcionamiento del control.
- Atribuir una particular atención al concepto de responsabilidad para el control.
- Valorizar la ética e integridad dentro de la entidad y fuera de ella.

1.3.3 Objetivos del Control Interno

Los objetivos de control interno son los siguientes:

- Prevenir fraudes
- Descubrir robos y malversaciones
- Obtener información administrativa, contable y financiera confiable y oportuna.
- Localizar errores administrativos, contables y financieros.
- Proteger y salvaguardar los bienes, valores, propiedades y demás activos de la empresa.
- Detectar desperdicios innecesarios tanto de material, tiempo, etc.
- Mediante su evaluación graduar la extensión de análisis, comprobación y estimación de las cuentas sujetas a auditoria, etc.

Con relación a lo expuesto anteriormente, se puede señalar que si se logra identificar perfectamente cada uno de estos objetivos, se conoce el significado del Control Interno. En otras palabras toda acción, medida, plan o sistema que emprenda la empresa y que tienda a cumplir cualquiera de estos objetivos es una fortaleza de Control Interno.

1.3.4 Normas de control interno

Las normas de control interno existentes son las siguientes:

- a. **Normas relativas al ambiente de control.**- la gerencia debe mantener y demostrar integridad de valores éticos en el cumplimiento de sus deberes y obligaciones así como contribuir con su liderazgo y sus acciones a promoverlos en la organización, para su cumplimiento por parte de los demás servidores.
- b. **Normas relativas a la valoración de riesgos.**- definir los objetivos y metas empresariales, considerando la misión y la visión de la organización y revisar periódicamente su cumplimiento. Deben identificar los factores de riesgos relevantes, internos y externos, asociados al logro de los objetivos empresariales.
- c. **Normas relativas a las actividades de control.**- deben documentar, mantener actualizados y divulgar internamente las políticas y procedimientos de control que garantice razonablemente el cumplimiento del sistema de control interno.
- d. **Normas relativas a la información y comunicación.**- los sistemas de información que se diseñen e implanten deben ser acordes con los planes estratégicos y los objetivos empresariales, debiendo ajustarse a sus características y necesidades. Las empresas deben diseñar los procesos que le permitan identificar, registrar y recuperar información, de eventos internos y

externos, que requieran. Cada empresa deberá asegurar que la información que procesa es confiable, oportuna, suficiente y pertinente.

- e. **Normas relativas al monitoreo.**- la gerencia debe vigilar que los empleados realicen las actividades de control durante la ejecución de las operaciones de manera integrada para determinar la efectividad del sistema de control interno.

1.3.5 Métodos de Evaluación del Control Interno

Para evaluar el control interno el contador público utiliza métodos de evaluación y los más utilizados son:

a) Método Descriptivo

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

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.

b) Método de Cuestionarios

Consiste en el empleo de cuestionarios previamente elaborados por el auditor, los cuales incluyen preguntas respecto a cómo se efectúa el manejo de las operaciones y quién tiene a su cargo las funciones.

Considerando lo expuesto se puede decir que el método de cuestionarios consiste en emplear como instrumento para la investigación, cuestionarios previamente

formulados que incluyen preguntas acerca de la forma en que se manejan las transacciones u operaciones que se realizan en la empresa.

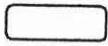
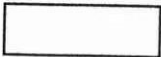
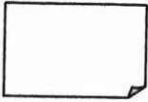

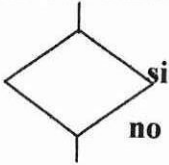
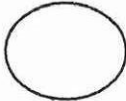



c) Método de Flujograma

Mediante la utilización de símbolos cuyo significado debe ser previamente definido, se describe de manera secuencial los procesos utilizados en la empresa para ejecutar los diferentes procesos establecidos, estos pueden ser:

- Proceso de compras
- Proceso de producción
- Proceso de pagos
- Reclutamiento de personal

Los flujogramas o diagramas de flujo consisten en representar gráficamente hechos, situaciones, movimientos o relaciones de todo tipo, por medio de símbolos, detallando así cada procedimiento a realizarse de acuerdo al manual de procedimientos establecidos en una entidad. Para la elaboración de los flujogramas se presenta las siguientes simbologías:

CUADRO No. 1.1
SIMBOLOGÍA DE FLUJOGRAMAS

SÍMBOLO	SIGNIFICADO
	Indica el punto inicial y final del diagrama
	Operación. Representa la realización de una operación o actividad relativas a un procedimiento
	Con la marca en el índice inferior derecho indica preparación de un documento.
	Muestra el movimiento físico de los documentos
	Toma de decisión, aprobación o no.
	Conector
	Documento que entra en proceso
	Archivo, almacén, guardar.
	Varios documento, copias.

Elaborado: Tesistas

Fuente: Auditoría y Control Interno, Gustavo Cepeda

1.3.6 Informes de Control Interno

Entre los informes de control interno tenemos a los siguientes.

- Informe COSO
- Informe CORRE
- Informe MICIL

1.3.6.1 Informe COSO (Committee of Sponsoring Organizations)

El Informe COSO es un documento que contiene las principales directivas para la implantación, gestión y control de un sistema de Control Interno.

a) Objetivos del informe COSO

- Mejorar la calidad de la información financiera concentrándose en el manejo corporativo, las normas éticas y el control interno.
- Unificar criterios ante la existencia de una importante variedad de interpretaciones y conceptos sobre el control interno.

b) Componentes del Control Interno según el informe COSO

El informe COSO es el modelo de control interno mas aceptado, según éste el control interno consta de cinco componentes que incluyen los siguientes.

1. Ambiente de Control

Consiste en acciones políticas y procedimientos que reflejan las actitudes generales de los altos niveles de la administración, directores y propietarios de una entidad en cuanto al control interno y su importancia para su organización.

2. Evaluación de Riesgos

Para los dictámenes financieros es la identificación y análisis de los riesgos relevantes de la administración para la preparación de los estados financieros de conformidad con los Principios Contables Generalmente Aceptados.

Riesgos.- Los factores que pueden incidir interfiriendo el cumplimiento de los objetivos propuestos por la organización, se denominan riesgos. Estos pueden provenir del medio ambiente ó de la organización misma.

3. Actividades de Control

Las actividades de una organización se manifiestan en las políticas, sistemas y procedimientos, siendo realizadas por el recurso humano que integra la entidad. Todas aquellas actividades que se orienten hacia la identificación y análisis de los riesgos reales o potenciales que amenacen la misión y los objetivos y en beneficio de la protección de los recursos propios o de los terceros en poder de la organización, son actividades de control. Potencialmente existen varias actividades de control en cualquier entidad, incluyendo los controles manuales o automáticos. El COSO expresa que las actividades de control generalmente se relacionan con políticas y procedimientos que pertenecen a:

- Separación adecuada de responsabilidades.
- Autorización adecuada de las operaciones y actividades.
- Documentos y registros adecuados.
- Control físico sobre activos y registros.
- Verificaciones independientes referentes al desempeño.

4. Información y Comunicación

La capacidad gerencial de una organización está dada en función de la obtención y uso de una información adecuada y oportuna. La entidad debe contar con sistemas de información eficientes orientados a producir informes sobre la gestión, la realidad financiera y el cumplimiento de la normatividad para así lograr su manejo y control.

5. Monitoreo

Planeado e implementado un Sistema de Control Interno, se debe vigilar constantemente para observar los resultados obtenidos por el mismo.

Todo sistema de Control Interno por perfecto que parezca, es susceptible de deteriorarse por múltiples circunstancias y tiende con el tiempo a perder su efectividad. Por esto debe ejercerse sobre el mismo una supervisión permanente para producir los ajustes que se requieran de acuerdo a las circunstancias cambiantes del entorno.

Analizando lo expuesto anteriormente se puede decir que los cinco elementos del Control Interno interactúan entre sí, y forman un sistema. Este sistema debe estar integrado a las actividades operativas de la empresa. Cuanto más integrado esté el sistema de Control Interno con las actividades de la empresa, tanto mayores serán las posibilidades de éxito del mismo. Dada la interrelación y dinamismo existente entre los diferentes componentes mencionados, nos permite inferir que el sistema de control interno no es un proceso lineal y en serie donde un componente influye exclusivamente al siguiente, sino que es un proceso interactivo y multidireccional, donde cualquier componente influye en el otro.

1.3.6.2 Informe CORRE (Control de los Recursos y Riesgos Ecuador)

La realización del sistema CORRE tuvo como objetivo principal, impulsar el uso racional de estrategias, promover la eficiencia en las operaciones, lograr los objetivos institucionales y empresariales, identificar y administrar los riesgos, cumplir con las normativas aplicables y contar con una herramienta apropiada y de esta forma prevenir errores o irregularidades.

a) Componentes de Control Interno según el Informe CORRE

- ***Ambiente interno de control.***- este componente vela el comportamiento de una organización y tiene una influencia directa en el nivel de compromiso del personal respecto al control interno.
- ***Establecimiento de objetivos.***- los objetivos deben establecerse antes de que la dirección pueda identificar potenciales eventos que afecten a su

consecución. El consejo de administración debe de asegurar que la administración ha establecido un proceso para fijar objetivos seleccionados.

- **Identificación de eventos.-** la gestión de riesgos corporativos es un proceso efectuado por el consejo de la administración de una entidad, su dirección y personal restante, aplicable a la definición de estrategias en toda la empresa y diseñado para identificar eventos potenciales que puedan afectar a la organización, gestionar sus riesgos dentro del riesgo aceptado y proporcionar una seguridad razonable sobre el logro de los objetivos.
- **Evaluación de riesgos.-** permite a una entidad considerar la forma en que los eventos potenciales impacten a la consecución de objetivos.
- **Respuesta a los riesgos.-** la dirección para decidir la respuesta a los riesgos evalúa su efecto sobre la probabilidad e impacto del riesgo, así como los costos y beneficios; y selecciona aquellos que sitúe el riesgo residual dentro de la tolerancia del riesgo establecido.
- **Actividades de control.-** las actividades de control son las políticas y procedimientos establecidos por la dirección y otros miembros de la organización con autoridad para emitirlo, como respuestas a los riesgos que podrían afectar el logro de los objetivos.
- **Información y comunicación.-** es identificar, procesar y comunicar la información relevante en la forma y en el plazo que permita cada funcionario asumir sus responsabilidades.
- **Supervisión y monitoreo.-** la supervisión continua se inscribe en el marco de las actividades corrientes y comprende controles regulares efectuados por la dirección, así como determinadas tareas que realiza el personal en el cumplimiento de sus actividades.

Ciertamente estos componentes interrelacionados sirven como criterios para determinar si el sistema de control interno es eficaz, ayudando así a que la empresa logre de mejor forma sus objetivos y ayude a integrar a todo el personal en el proceso.

1.3.6.3 Informe MICIL (Marco Integrado de Control Interno para Latinoamérica)

El informe MICIL obtiene del Informe COSO la siguiente definición del control interno integrado:

El control interno se define como un proceso, efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto de personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías:

1. Eficacia y eficiencia en las operaciones,
2. Fiabilidad de la información financiera,
3. Salvaguarda de los recursos de la entidad, y,
4. Cumplimiento de las leyes y normas aplicables

En la definición anterior se destaca que marco integrado de control interno se debe considerar en toda la organización y no está contenido a la información financiera.

Los componentes de control interno son los requisitos básicos para el diseño y funcionamiento del MICIL de una organización o de una actividad importante y son, similares a las del informe COSO:

- Ambiente de control y trabajo
- Evaluación de riesgos
- Actividades de control
- Información y comunicación
- Supervisión.

En concordancia con lo expuesto anteriormente se puede decir que el informe MICIL incluye los cinco componentes de control interno en una demostración de la solidez del control interno institucional para el funcionamiento participativo, organizado, sistematizado, disciplinado y brindando empoderamiento al recurso humano para el logro de los objetivos de la organización. El MICIL logra

establecer su propuesta para que las empresas pequeñas, medianas y grandes posean unos estándares de control interno para el entorno empresarial latinoamericano.

1.4 SISTEMA DE CONTROL INTERNO

1.4.1 Concepto

En toda entidad, sea esta pública o privada es de gran importancia la aplicación de un sistema de control en todos sus aspectos pues para obtener resultados de eficiencia, eficacia y economía en la gestión empresarial no se puede ignorar la planeación y la aplicación de un sistema de control interno con los requerimientos necesarios para el logro de dichos objetivos.

Según ESTUPIÑAN, Gaitán Rodrigo (2006, pág. 12) define que “El sistema de control interno de una empresa forma parte del Control de Gestión de tipo estratégico y está constituido por el plan de organización, la asignación de deberes y responsabilidades, el sistema de información financiero y todas las medidas y métodos encaminados a proteger los activos, promover la eficiencia, obtener información financiera confiable, segura y oportuna y lograr la comunicación de políticas administrativas y estimular y evaluar el cumplimiento de estas últimas.”

Además, MANTILLA, Samuel (2006, pág. 11) manifiesta que “El sistema de control interno comprende el plan de la organización y todos los métodos coordinados y medidas adoptadas dentro de una empresa con el fin de salvaguardar sus activos y verificar la confiabilidad de los datos contables.”

En base a lo expuesto anteriormente por los autores se puede decir que el sistema de control interno es el proceso que adopta la administración de una entidad para ayudar al logro de los objetivos de asegurar en cuanto sea posible la conducción ordenada y eficiente de su negocio incluyendo la adherencia a las políticas

administrativas, la salvaguarda de activos como la prevención y la detección de fraudes y errores, la corrección de registros contables y la preparación oportuna de información financiera confiable, está conformado por las diversas disposiciones y métodos creados por la alta dirección, desarrollado por el recurso humano de la organización con el fin de dar seguridad y confiabilidad a la información que se genera en las transacciones económicas, promover la eficiencia y la eficacia de las operaciones del ente económico y asegurar el conocimiento y cumplimiento de la normatividad interna y externa de la entidad.

Este sistema de control interno es aplicable a todas las áreas de operación de los negocios, de su efectividad depende que la administración obtenga la información necesaria para seleccionar de las alternativas, las que mejor convengan a los intereses de la empresa.

1.4.2 Objetivos del Sistema de Control Interno

El diseño, la implantación, el desarrollo, la revisión permanente y el fortalecimiento del sistema de control interno se debe 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 puedan afectar.
- Garantizar la eficiencia, la eficacia y economía en todas las operaciones de la organización.
- Velar porque todas las actividades y recursos de la organización estén dirigidos al cumplimiento de los objetivos previstos.
- Asegurar la oportunidad, claridad, utilidad y confiabilidad de la información y los registros que respaldan la gestión de la organización.
- Garantizar la correcta y oportuna evaluación y seguimiento de la gestión de la organización.
- Definir y aplicar medidas para corregir y prevenir los riesgos, detectar y corregir las desviaciones que se presenten en la organización y que puedan comprometer el logro de los objetivos programados.

1.4.3 Características del sistema de control interno

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

- El sistema de control interno está conformado por los sistemas contables, financieros, de planeación, de verificación, información y operacionales de la respectiva organización.
- Corresponde a la máxima autoridad de la organización la responsabilidad de establecer, mantener y perfeccionar el sistema de control interno que debe adecuarse a la naturaleza, a la estructura y a la misión de la organización.
- La auditoría interna o quien funcione como tal, es la encargada de evaluar la forma independiente la eficiencia, efectividad, aplicabilidad y actualidad de un sistema de control interno de la organización y proponer a la máxima autoridad de la respectiva organización las respectivas recomendaciones para mejorarlo.
- El sistema de control interno es inherente al desarrollo de las actividades de la organización.
- Debe diseñarse para prevenir errores y fraudes.
- Debe considerar una adecuada segregación de funciones, en la cual las actividades de autorización, ejecución, registro, custodia y realización de las conciliaciones estén debidamente separadas.
- Los mecanismos de control se deben encontrar en la redacción de todas las normas de la organización.
- No mide desviaciones; permite identificarse.
- Su ausencia es una de las causas de las desviaciones.
- La auditoría interna es una medida de control y un elemento del sistema de control interno.

1.4.4 Elementos del Sistema de Control Interno

Toda organización, bajo la responsabilidad de sus directivos, debe establecer, por lo menos, los siguientes aspectos que orientan la aplicación de control interno:

- Definición de los objetivos y las metas, tanto generales como específicas, además de la formulación de los planes operativos que sean necesarios.
- Definición de políticas como guías de acción y procedimientos para la ejecución de los procesos.
- Adopción de un sistema de organización adecuado para ejecutar los planes.
- Delimitación precisa de la autoridad y niveles de responsabilidad.
- Adopción de normas para la protección y utilización racional de los recursos.
- Dirección y administración de personal de acuerdo con un adecuado sistema de evaluación.
- Aplicación de las recomendaciones resultantes de las evaluaciones de control interno.
- Establecimiento de mecanismos que les permita a las organizaciones conocer las opiniones que tienen sus usuarios o clientes sobre la gestión desarrollada.

1.4.5 Principios de Control Interno

Los principios necesarios para realizar un adecuado control interno son:

Igualdad.- Consiste en que el sistema de control interno debe velar para que las actividades de la organización estén orientadas efectivamente así el interés general, sin otorgar privilegios a grupos especiales.

Moralidad.- Todas las operaciones se deben realizar no solo acatando las normas aplicables a la organización sino a los principios éticos y morales a los que se rige la entidad.

Eficiencia.- Vela, para que en igualdad de condiciones de calidad y oportunidad la provisión de bienes y servicios se haga al mínimo costo, con la máxima eficiencia y el mejor uso de los recursos disponibles.

Economía.- Vigila que la asignación de los recursos sea la más adecuada en función de los objetivos y metas de la organización.

Celeridad.- Consiste en que uno de los principales aspectos sujetos a control debe ser la capacidad de respuesta oportuna por parte de la organización a las necesidades que conciernen a su ámbito de competencia.

Imparcialidad y publicidad.- Consiste en obtener la mayor transparencia en las actuaciones de la organización, de tal manera que nadie pueda sentirse afectado a sus intereses o ser objeto de discriminación, tanto en oportunidades como en acceso a información.

Valoración de costos ambientales.- Consiste en la reducción al mínimo del pacto ambiental negativo deben ser un factor importante en la toma de decisiones y en la conducción de sus actividades rutinarias, en aquellas organizaciones en las cuales su operación pueda tenerla.

En base a lo expuesto anteriormente se puede señalar que el control interno se debe llevar a cabo considerando cada uno de los principios expuestos procurando su consecución íntegra, estos principios deben tomarse como la base sobre la cual establecer el Control Interno, a fin de apoyar a la entidad a cumplir sus objetivos y coordinar sus actuaciones hacia el logro de las metas establecidas.

1.4.6 Clases de Control Interno

En un sentido amplio el control interno incluye controles que pueden ser catalogados como contables y administrativos.

1.4.6.1 Control Administrativo

El control administrativo se encarga del cumplimiento de las políticas y procedimientos establecidos para fomentar la promoción de la eficiencia y eficacia.

Considerando lo expuesto anteriormente se puede afirmar que el control administrativo no se limita al plan de organización, procedimientos y registros que se relacionan con los procesos de decisión que conducen a la autorización de operaciones por la administración. Sino que está asociada directamente con la responsabilidad de lograr los objetivos de la organización y es el punto de partida para establecer el control contable de las operaciones.

a) Elementos del control administrativo

Los elementos del control administrativo son los siguientes:

- Desarrollo y mantenimiento de una línea funcional de autoridad.
- Clara definición de funciones y responsabilidades.
- Un mecanismo de comparación interna.
- Un mecanismo de comparación interna en la estructura de operación con el fin de proveer un funcionamiento eficiente y la máxima protección contra fraudes, despilfarros, abusos, errores e irregularidades.
- El mantenimiento dentro de la organización, de la actividad de evaluación independiente, representada por la auditoría interna a cargo de la responsabilidad de revisar políticas, disposiciones legales y reglamentarias, prácticas financieras y operaciones en general como un servicio constructivo y de protección para los niveles de dirección y administración.

1.4.6.2 Control Contable

El control contable prevé la protección de los activos y proporción de confiabilidad a los informes y registros, lo cual equivale a segregar la función de contabilidad de la custodia de los activos.

En base a lo mencionado anteriormente se puede decir que el control contable consiste en un plan de organización que garantiza la protección de los activos y la confiabilidad de las transacciones y el uso de documentos y registros financieros

adecuadamente, permitiendo tener una seguridad razonable acerca de las operaciones que se realicen dentro de la entidad.

a) Objetivos del Control Contable

Los objetivos del control contable son:

- **Integrar la información.-** todas las operaciones efectuadas deben quedar incluidas.
- **Validar la información.-** todas las operaciones registradas representan acontecimientos económicos que en verdad ocurrieron y fueron debidamente autorizados.
- **Verificar la información.-** las operaciones se deben registrar por su importe correcto, en la cuenta correspondiente y oportunamente.
- **Mantener la información.-** los registros contables, una vez asentadas todas las operaciones, siguen reflejando los resultados u la situación financiera del negocio.
- **Asegurar:** el acceso a los activos y a los documentos que controlan su movimiento este restringido al personal autorizado.

1.4.7 Procedimientos Generalmente Aceptados para mantener un buen sistema de control.

Los procedimientos Generalmente Aceptados para mantener un buen sistema de control son los siguientes:

- Delimitar las responsabilidades.
- Segregar las funciones de carácter incompatible.
- Dividir el procedimiento de cada transacción.
- Seleccionar funcionarios hábiles y capaces.
- Crear procedimientos que aseguren la exactitud de la información.
- Hacer rotación de deberes.

- Dar instrucciones por escrito.
- Utilizar cuentas de control.
- Crear procedimientos que aseguren la totalidad, la autorización y el mantenimiento de la información.
- Evitar el uso de dinero en efectivo.
- Usar documentos pre numerado.
- Usar de manera mínima las cuentas bancarias.
- Hacer depósitos inmediatos e intactos de los fondos.
- Mantener orden y aseo.
- Actualizar medidas de seguridad.

1.4.8 Responsabilidades del Sistema de Control Interno

El control interno es fundamentalmente una responsabilidad gerencial, desarrollada en forma autónoma que, para que rinda verdaderos frutos, debe ajustarse a las necesidades y requerimientos de cada organización.

La responsabilidad por las actuaciones recae en el gerente y sus funcionarios delegados, por lo cual es necesario establecer un sistema de control interno que les permita tener una seguridad razonable de que sus actuaciones administrativas se ajustan en todo a las normas aplicadas a la organización.

Desde el punto de vista del cumplimiento del objetivo social y las funciones asignadas a las organizaciones, el control interno es parte indispensable e indelegable de la responsabilidad gerencial, ya que esta no termina con la formulación de objetivos y metas, sino con la verificación de que estos se han cumplido.

El sistema de control interno debe ser un conjunto armónico, conformado por el sistema de planeación, las normas, los métodos, los procedimientos utilizados para el desarrollo de las funciones de la organización y los mecanismos e

instrumentos de seguimiento y evaluación que se utilicen para realimentar su ciclo de operaciones.

Esta característica es fundamental, pues es la que permite que todos los niveles de la organización participen activamente en el ejercicio del control: la gerencia a través de la orientación general de la evaluación global de resultados; las áreas ejecutivas a través de los establecimientos, normas y procedimientos para desarrollar sus actividades, y las dependencias de apoyo, mediante el uso adecuado de procesos administrativos tales como la planeación, el control de gestión y la evaluación del desempeño del recurso humano.

1.5 MANUALES DE CONTROL INTERNO

1.5.1 Manual de Funciones

1.5.1.1 Concepto

El manual de funciones es el texto mediante el cual cada organización, según su estructura orgánica, su misión y sus recursos, define la jerarquía de los cargos y determina objetivamente las funciones.

Según AMAYA, Jailer (2002) define que “El manual de funciones es un documento que se prepara en una empresa con el fin de delimitar las responsabilidades y las funciones de los empleados de una compañía. El objetivo primordial del manual es describir con claridad todas las actividades de una empresa y distribuir las responsabilidades en cada uno de los cargos de la organización”.

De acuerdo con lo expuesto anteriormente por el autor se puede decir que el manual de funciones es un documento que indica las funciones y actividades a ser *cumplidas por los miembros de la organización y la forma en que las mismas* deberán ser realizadas ya sea, conjunta o separadamente. Específicamente, el

manual de funciones, es la versión detallada de la descripción de los objetivos, funciones, autoridad y responsabilidad de los distintos puestos de trabajo que componen la estructura de la organización.

1.5.1.2 Utilidad del manual de funciones

El propósito fundamental de este manual es el de instruir a los miembros que la componen sobre los distintos aspectos antes mencionados, procurando minimizar el desconocimiento de las obligaciones de cada uno, la duplicación o superposición de funciones, lentitud y complicación innecesarias en las tramitaciones, mala o deficiente atención al público, desconocimiento de los procedimientos administrativos, entre otros.

Aunque el manual de funciones es bastante conocido, es evidente que por sí solo no tiene una aplicación práctica en una empresa sino se combina con una serie de elementos fundamentales que hacen de su implementación un proceso exitoso.

Los elementos que complementan un manual de funciones para proceder a su implementación son los siguientes:

- Manual de funciones y responsabilidades.
- Manual de procedimientos.
- Estructura orgánica de la Empresa.

Aunque no se ha mencionado, es apenas obvio que para implementar exitosamente todos los documentos en la realidad de la empresa, se requiere de un compromiso y un apoyo racional en todos los niveles de la organización. Es de recordar que no solo se requiere introducir en el proceso a todos los empleados de bajo nivel sino también a los empleados de más alto rango, llámese gerentes, jefes de departamento, dueños, o accionistas administradores.

Por lo tanto todos deben ser conscientes de la importancia de estos documentos y también lo deben aplicar sin restricción alguna como miembros activos de la

compañía. De no ser así, no vale la pena poner esfuerzos en un tema que de antemano no va a tener éxito.

1.5.1.3 Contenido del manual de funciones

El manual de Funciones corresponde a un documento que se divide en los siguientes aspectos:

- **Descripción básica del cargo**

El formato se encabeza describiendo el nombre del cargo, dependencia a la que pertenece y el cargo de su jefe inmediato.

- **Objetivo estratégico del cargo**

Este ítem se refiere a la actividad genérica que define el grupo de funciones, actividades y responsabilidades por lo cual se hace necesario la existencia de dicho cargo en la estructura de la empresa.

En este punto se debe recalcar que la definición del objetivo debe ser concreta y que globalice en pocas palabras el grupo de funciones y responsabilidades del cargo.

- **Funciones básicas**

En este numeral se deben incluir brevemente cada una de las funciones y responsabilidades básicas que describa adecuadamente los límites y la esencia del cargo.

Se debe tener en cuenta que en la descripción de las funciones básicas no se debe entrar en los detalles de “el como hacer para cumplir con las funciones”, ya que este es un tema tratado al detalle en el manual de procedimientos y formatos, Es importante al describir las funciones y las responsabilidades de forma tal que el jefe de dicho empleado pueda tener una forma objetiva de medir el grado de cumplimiento de cada una de las funciones básicas al momento de la evaluación periódica del trabajador. Esto con el fin de que al entregarle sus funciones al empleado, podamos tener un método sencillo de control de gestión sobre el cargo, ya que al final de cada período al empleado se le pueda evaluar su desempeño lo mas objetivamente posible.

Cuando las funciones se describen de una manera tan genérica, se termina describiendo los deseos idealistas del jefe del empleado, generando una incertidumbre en la interpretación de las funciones que finalmente se puede reflejar en evaluaciones subjetivas del empleado. Si un grupo de funciones y responsabilidades descritas para un empleado están bien redactadas y ajustadas a la realidad, una consiente autoevaluación del empleado debe coincidir con la evaluación del jefe o al menos estar muy cercana.

Con esto se debe concluir que la descripción de las funciones y responsabilidades deben ser una herramienta que ayude también a los jefes a realizar una evaluación adecuada y objetiva que no tenga nada que ver prejuicios personales.

Es muy importante incluir dentro de la lista responsabilidades, el nivel de autorización y responsabilidad presupuestal de su cargo, si lo tiene. No deben quedar dudas para el funcionario hasta donde va su responsabilidad y su autonomía tanto presupuestal como administrativa.

- **Personal relacionado con el cargo.**

En este ítem se parte de la ubicación del cargo dentro del organigrama de la empresa para determinar con que empleados o secciones debe interactuar para dar cumplimiento a sus funciones y responsabilidades asignadas.

Esta parte del formato también le permite al trabajador conocer la compañía y le da un panorama global del movimiento de la empresa entre sus diferentes secciones.

- **Perfil del Cargo**

En este punto de la descripción del cargo, se refiere a cuál sería el perfil óptimo o ideal del funcionario que debe ocupar un cargo.

Se debe aclarar con respecto a la descripción del perfil de cargo que este se requiere para poder realizar una adecuada selección de personal. Si bien es cierto que es muy difícil encontrar un empleado que cumpla a cabalidad con el perfil óptimo establecido para un cargo, esto si nos puede servir de base para seleccionar el aspirante más adecuado en el proceso de selección.

Adicionalmente, después de conseguir el empleado más adecuado para el cargo, al cruzar el perfil óptimo establecido con las características del empleado contratado (relación hombre – cargo), se puede organizar el programa de desarrollo individual del funcionario, esto en miras de terminar de adecuar al empleado con su cargo.

1.5.2 Manual de Procedimientos

1.5.2.1 Concepto

El manual de procedimientos es un documento que sirve como guía para la realización de las actividades, detallando paso a paso los patrones para la ejecución de tareas; se optimiza las actividades, se evita la sobrecarga de trabajo, la duplicidad de funciones y facilita la coordinación entre dependencias.

Según GOMEZ, Giovany (2001) manifiesta que “el manual de procedimientos es un componente del sistema de control interno, el cual se crea para obtener una información detallada, ordenada, sistemática e integral que contiene todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que se realizan en una organización.”

En base a lo expuesto anteriormente se considera que el manual de procedimientos es un documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de un área administrativa, incluye además los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación. El uso permanente racionaliza el trabajo en cada sección, permite la simplificación de labores, la eficiencia, eficacia y economía en el manejo de recursos; además, superiores y subalternos pueden conocer y asumir las diferentes fases de un proceso solamente siguiendo las instrucciones del manual.

Las empresas en todo el proceso de diseñar e implementar el sistema de control interno, tiene que preparar los procedimientos integrales de procedimientos, los cuales son los que forman el pilar para poder desarrollar adecuadamente sus actividades, estableciendo responsabilidades a los encargados de las todas las áreas, generando información útil y necesaria, estableciendo medidas de seguridad, control y autocontrol y objetivos que participen en el cumplimiento con la función empresarial.

El sistema de control interno aparte de ser una política de gerencia, se constituye como una herramienta de apoyo para las directivas de cualquier empresa para modernizarse, cambiar y producir los mejores resultados, con calidad y eficiencia.

1.5.2.2 Mejoramiento continuo

La evaluación del sistema de control interno por medio de los manuales de procedimientos afianza las fortalezas de la empresa frente a la gestión. En razón de esta importancia que adquiere el sistema de control interno para cualquier entidad, se hace necesario hacer el levantamiento de procedimientos actuales, los cuales son el punto de partida y el principal soporte para llevar a cabo los cambios que con tanta urgencia se requieren para alcanzar y ratificar la eficiencia, efectividad, eficacia y economía en todos los procesos.

Estos manuales, se desarrollan para cada una de las actividades u operaciones que tengan que ver con los procesos administrativos y operativos, de acuerdo con los lineamientos y exigencias establecidas por la ley.

Dependiendo de estos elementos la aplicación se daría en el momento de plantear y justificar:

- El establecimiento de objetivos
- La definición de políticas, guías, procedimientos y normas.
- La evaluación del sistema de organización.
- Las limitaciones de autoridad y responsabilidad.
- Las normas de protección y utilización de recursos.

- La aplicación de un sistema de méritos y sanciones para la administración de personal.
- La generación de recomendaciones.
- La creación de sistemas de información eficaces.
- El establecimiento de procedimientos y normas.
- La institución de métodos de control y evaluación de la gestión.
- El establecimiento de programas de inducción y capacitación de personal.
- La elaboración de sistemas de normas y trámites de los procedimientos.
- La generación y aplicación de procedimientos son aplicables a cada una de las empresas, en los diferentes artículos referentes al Control Interno se podrá ahondar sobre los temas específicos de cada departamento o sección empresarial.

1.5.2.3 Utilidad del manual

Permite conocer el funcionamiento interno por lo que respecta a descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución.

- Auxilian en la inducción del puesto, adiestramiento y capacitación del personal ya que describen en forma detallada las actividades de cada puesto.
- Para establecer un sistema de información o bien modificar el ya existente.
- Para uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria.
- Determina en forma más sencilla las responsabilidades por fallas o errores.
- Facilita las labores de auditoría, evaluación del control interno y su evaluación.
- Aumenta la eficiencia de los empleados, indicándoles lo que deben hacer y cómo deben hacerlo.
- Ayuda a la coordinación de actividades y evitar duplicidades.
- Construye una base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento de los sistemas, procedimientos y métodos.

CAPÍTULO II

2. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

2.1. Introducción

En el presente capítulo constan los resultados, análisis e interpretaciones y representaciones gráficas, de la entrevista y las encuestas aplicadas al área administrativa y al personal operativo de la empresa Construcciones Armado y Diseño Industrial Pullopaxi, la misma que se encuentra ubicada en barrio San Rafael de la ciudad de Latacunga.

Los resultados obtenidos por parte de los administrativos y el personal en sí que participaron en las encuestas, se registraron en cuadros demostrativos que contienen valores de frecuencia y porcentajes procesados, los mismos que se presentan en gráficos estadísticos para su interpretación.

2.2 Diseño de la Investigación

La implementación de un Sistema de Control Interno en la empresa Construcciones Armado y Diseño Industrial Pullopaxi, posibilitará el mejoramiento de las funciones de manera eficiente y efectiva. Para esto se formula un conjunto de preguntas directrices que servirá para la orientación de la investigación.

2.2.1 Métodos y técnicas aplicadas

Para el desarrollo de este trabajo investigativo se consideró la investigación

descriptiva ya que permitió obtener información de la entidad, analizarla e interpretarla para determinar la situación actual de la empresa, se recurrió a la investigación exploratoria ya que permitió obtener una información profunda con respecto a los problemas por los que atraviesa la entidad.

Considerando que la población es relativamente pequeña, fue conveniente aplicar instrumentos de investigación a los 37 integrantes de la empresa para lo cual se aplicó una entrevista al Gerente General de la empresa, mismo que dio a conocer la forma como se lleva a cabo las actividades de la institución.

A la vez se aplicó encuestas al personal administrativo (secretaria, contadora, jefe de recursos humanos, supervisor y bodeguero) para conocer el desempeño de las actividades administrativas; de igual manera se aplicó la misma técnica al personal operativo (30 obreros y chofer), con la finalidad de conocer su desempeño laboral, sus derechos, obligaciones, la relación laboral que mantienen en la entidad permitiendo obtener información para determinar la situación actual de la empresa.

2.3 Análisis FODA

CUADRO N.- 2.2
ANÁLISIS FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Productos y servicio de excelente calidad e innovadores • Procesos y procedimientos de calidad • Personal capacitado • Mano de obra calificada. • Clientes satisfechos por obras efectuadas con alto grado de bienestar. • Flexibilidad en la producción de cualquier producto en metal sobre medidas o en serie. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mercados en desarrollo • Fusiones, empresa a riesgo compartido, o alianzas estratégicas • Alianza con otras empresas. • El avance de la tecnología lograría la incursión de equipos y maquinaria sofisticados. • Cuenta con clientes fieles que requieren de los servicios de la entidad.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Ubicación de la empresa • Bajo poder negociador con proveedores y clientes. • Falta de experiencia en marketing especializado. • Los competidores tienen mejor acceso a los canales de distribución • Contratación de personal con discapacidades: el 4% exigido por la ley. 	<ul style="list-style-type: none"> • Un nuevo competidor en el mercado • Guerra de precios entre competidores • Barreras comerciales crecientes • Nuevos impuestos potenciales en el producto o servicio • La continuidad de la crisis económica provoca una baja en la demanda de los productos.

Fuente: Empresa ADI Pullopaxi
Elaborado Por: Las Investigadoras

2.4 RESULTADO DE LA ENTREVISTA APLICADA AL GERENTE

1. ¿Según su opinión cuales son las principales debilidades y fortalezas de su empresa?

Como principal debilidad de la empresa considero que sería la ubicación de la empresa ya que no se encuentra en el centro de la ciudad limitándole a ser conocido por los clientes.

Una de las fortalezas con que cuenta la empresa es contar con el personal capacitado y con experiencia, el mismo que permite el mejor desempeño de sus actividades.

2. ¿Ha percibido problemas laborales por no aplicar normas de control Dentro de la empresa?

A veces y como en toda empresa existen problemas durante el desarrollo de las actividades, si hemos tenido pequeños percances laborales dentro de la empresa.

3. ¿Según su opinión cree Ud. que la capacitación permanente ayuda a mejorar el desempeño laboral del personal a su cargo?

Considero que la capacitación permanente es importante para el buen desempeño de los trabajadores pero en ocasiones no se les puede impartir las preparaciones que se requieren para que los trabajadores realicen de mejor manera sus labores.

4. ¿El sueldo de sus empleados es referente a orden jerárquico o por años de servicio?

En cuanto a los sueldos y salarios de los empleados y trabajadores se los establece en base al orden jerárquico ya que se lo considera lo más adecuado.

5. ¿Los trabajadores que laboran en su empresa son afiliados al IESS?

Sí, todos los trabajadores son afiliados al IESS luego de haber pasado los tres meses de prueba, ya que la aportación al Seguro Social es un requisito obligatorio para que la empresa no tenga problemas legales.

6. ¿Cree Ud. que es necesario el control permanente de ingresos y egresos (específicamente de dinero) en su empresa?

Considero que es estrictamente fundamental el control permanente de ingresos y egresos del dinero, pero no se da el control adecuado al manejo del mismo.

7. ¿Cree Ud. que es necesario el manejo de publicidad para empresa?

Por el momento no lo considero necesario ya que la empresa actúa como contratista del Grupo Holcim Ecuador S.A., en la ejecución de obras en el ámbito metalmecánico.

2.4.1 ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA APLICADA AL GERENTE DE LA EMPRESA

Una vez realizada la entrevista al Gerente de la empresa Construcciones Armado y Diseño Industrial Pullopaxi se pudo determinar que el gerente considera como la principal debilidad de la empresa a la ubicación de la misma ya que no se encuentra en el centro de la ciudad limitándola a ser reconocida por posibles clientes y menciona que como su principal fortaleza es que cuenta con el personal capacitado y con experiencia, el mismo que permite el mejor desempeño de sus actividades.

De igual manera el gerente considera que la capacitación permanente es importante para el buen desempeño de los trabajadores pero en ocasiones no se les puede impartir las preparaciones que se requieren para que los empleados realicen de mejor manera sus labores; en cuanto a los sueldos y salarios de los

empleados y trabajadores la empresa los establece en base al orden jerárquico ya que se lo considera lo más adecuado.

Así también manifestó que todos los trabajadores son afiliados al IESS luego de haber pasado los tres meses de prueba, ya que la aportación al Seguro Social es un requisito obligatorio para que la empresa no tenga problemas legales; por otra parte consideró que no es necesario por el momento la publicidad para la empresa ya que la misma actúa como contratista del Grupo Holcim Ecuador S.A., en la ejecución de obras en el ámbito metalmecánico.

2.5 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS EN BASE A LAS ENCUESTAS APLICADAS EN LA EMPRESA CONSTRUCCIONES ARMADO Y DISEÑO INDUSTRIAL PULLOPAXI

2.5.1 RESULTADO DE LAS ENCUESTAS APLICADAS AL ÁREA ADMINISTRATIVA

1. ¿Tiene acceso a toda la información de la entidad?:

TABLA N.-2.1

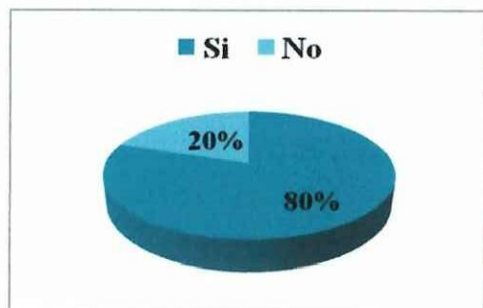
ACCESO A LA INFORMACIÓN DE LA ENTIDAD

Alternativas	Frecuencia	%
Si	4	80%
No	1	20%
Total	5	100%

Fuente: Empresa ADI Pullopaxi
Elaborado por: Las Investigadoras

GRÁFICO N.- 2.1

ACCESO A LA INFORMACIÓN DE LA ENTIDAD



Fuente: Empresa ADI Pullopaxi
Elaborado por: Las Investigadoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Según las encuestas aplicadas al personal administrativo de la empresa el 80% de la población encuestada, manifiesta que si tienen acceso a toda la información que se procesa dentro de la entidad, permitiéndoles conocer en qué situación tanto económica como productiva se encuentra la misma, por lo tanto podrán tomar correctivos en caso de detectar alguna deficiencia en el desempeño de las actividades administrativas, financieras y productivas, que ayuden a la adecuada ejecución de las mismas, mientras que el 20% que representa a una persona aducen que no tiene acceso ya que se integro recientemente a la empresa.

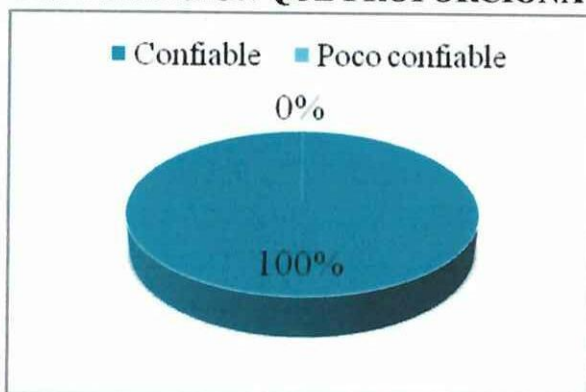
2. ¿La información que Ud. proporciona es?:

TABLA N.-2.2
INFORMACIÓN QUE PROPORCIONA

Alternativas	Frecuencia	%
Confiable	5	100%
Poco confiable	0	0%
Total	5	100%

Fuente: Empresa ADI Pullopaxi
Elaborado por: Las Investigadoras

GRÁFICO N.- 2.2
INFORMACIÓN QUE PROPORCIONA



Fuente: Empresa ADI Pullopaxi
Elaborado por: Las Investigadoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

De acuerdo a los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas al personal administrativo de la empresa el 100% de la población encuestada, manifiesta que la información que proporciona cada uno de ellos es confiable y lo hacen con transparencia para comunicar en forma efectiva y oportuna al gerente y supervisor los hechos más importantes y resultados financieros de la entidad, por lo tanto están dispuestos a ser sometidos a cualquier tipo de control a fin de determinar la autenticidad y confidencialidad de dicha información que es la base que genera confianza y seguridad en el entorno de la entidad.

3. ¿Cuándo se detectan errores en la información estos son corregidos?:

TABLA N.- 2.3
CORRECCIÓN DE ERRORES

Alternativas	Frecuencia	%
Inmediatamente	3	60%
Luego de un tiempo	2	40%
Nunca	0	0%
Total	5	100%

Fuente: Empresa ADI Pullopaxi
Elaborado por: Las Investigadoras

GRÁFICO N.- 2.3
CORRECCIÓN DE ERRORES



Fuente: Empresa ADI Pullopaxi
Elaborado por: Las Investigadoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

De la totalidad del personal administrativo de la empresa el 60% de la población encuestada, manifiesta que en caso de detectar errores en la información estos son corregidos inmediatamente ya que así podrán tener fundamentos confiables que se requieren para la adecuada toma de decisiones entorno al desarrollo de la entidad, ya que de no corregirlos estos van a perjudicar al buen funcionamiento de la institución dando como resultado información errónea de la situación de la misma, pero el 40% correspondiente a dos personal manifiestan que los errores son corregidos luego de un tiempo ya que son errores involuntarios

4. ¿Los documentos que Ud. maneja son pre numerados y archivados en forma cronológica?:

TABLA N.- 2.4
ARCHIVO DE DOCUMENTOS

Alternativas	Frecuencia	%
Si	4	80%
No	1	20%
Total	5	100%

Fuente: Empresa ADI Pullopaxi
Elaborado por: Las Investigadoras

GRÁFICO N.- 2.4
ARCHIVO DE DOCUMENTOS



Fuente: Empresa ADI Pullopaxi
Elaborado por: Las Investigadoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Según las encuestas aplicadas al personal administrativo el 80% de la población encuestada, opina que los documentos que respaldan las diversas transacciones, las cuales originan registros en forma de cotizaciones, facturas, pedidos y solicitudes, que se manejan en la entidad son pre numerados y archivos cronológicamente ya que estos documentos que requieren ser conservados en forma ordenada y sistemática, de tal manera que cuando haya necesidad de referirse a ellos por cualquier circunstancia, puedan ser localizados fácil y prontamente. Mientras que el 20% manifiestan que no dan el tratamiento adecuado a la documentación ocasionando desorden en el manejo del archivo.

5. ¿Existe un organigrama jerárquico de responsabilidades?:

**TABLA N.- 2.5
EXISTENCIA DE UN ORGANIGRAMA**

Alternativas	Frecuencia	%
Si	0	0%
No	5	100%
Total	5	100%

Fuente: Empresa ADI Pullopaxi
Elaborado por: Las Investigadoras

**GRÁFICO N.- 2.5
EXISTENCIA DE UN ORGANIGRAMA**



Fuente: Empresa ADI Pullopaxi
Elaborado por: Las Investigadoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

De acuerdo a las encuestas realizadas el 100% aduce que no existe un organigrama que indique el orden jerárquico de las responsabilidades de cada miembro de la entidad, la división de funciones, las líneas de autoridad y responsabilidad, los canales formales de la comunicación, los jefes de cada grupo de empleados, trabajadores, entre otros; y las relaciones que existen entre los diversos puestos de la empresa en cada departamento o sección de la misma, conduciendo al desconocimiento de las actividades que debe realizar cada uno de ellos, por lo tanto la empresa debería diseñar un organigrama actualizado en el que se puedan basar tanto empleados como trabajadores y cumplir a cabalidad con sus responsabilidades.

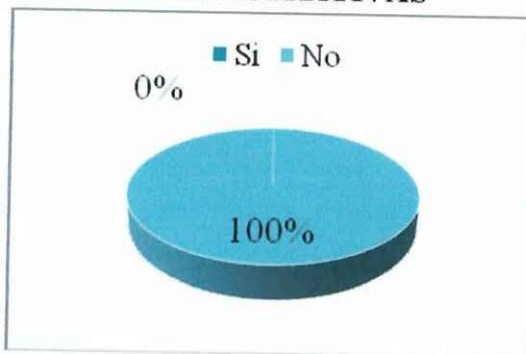
6. ¿La administración ha determinado una política para reportar deficiencias en las actividades administrativas que se realiza?:

TABLA N.- 2.6
EXISTE UNA POLÍTICA PARA REPORTAR DEFICIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Alternativas	Frecuencia	%
Si	0	0%
No	5	100%
Total	5	100%

Fuente: Empresa ADI Pullopaxi
Elaborado por: Las Investigadoras

GRÁFICO N.-2.6
EXISTE UNA POLÍTICA PARA REPORTAR DEFICIENCIAS ADMINISTRATIVAS



Fuente: Empresa ADI Pullopaxi
Elaborado por: Las Investigadoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

EL 100% de la población encuestada, manifiesta que la administración no ha determinado una política para reportar las deficiencias en las actividades administrativas que realizan para el cumplimiento de los objetivos empresariales y elegir las mejores alternativas para lograrlos, por lo que la entidad debería contar con políticas suficientes para que el personal que labora en la empresa tenga conocimiento de las mismas en caso del cometimiento de algún error involuntario en el desarrollo de las actividades administrativas, económicas y productivas que perjudiquen al buen funcionamiento de la misma y de ser necesario modificar las deficiencias existentes.

7. ¿La persona encargada del pago de sueldos y salarios elabora los roles de pago y comprobantes de egresos que respalden el desembolso de los mismos?:

TABLA N.- 2.7
EXISTEN COMPROBANTES DE EGRESOS QUE RESPALDEN EL
DESEMBOLSO DE LOS SUELDOS Y SALARIOS

Alternativas	Frecuencia	%
Si	3	60%
No	2	40%
Total	5	100%

Fuente: Empresa ADI Pullopaxi
 Elaborado por: Las Investigadoras

GRÁFICO N.- 2.7
EXISTEN COMPROBANTES DE EGRESOS QUE RESPALDEN EL
DESEMBOLSO DE LOS SUELDOS Y SALARIOS



Fuente: Empresa ADI Pullopaxi
 Elaborado por: Las Investigadoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Según las encuestas aplicadas al personal de la empresa el 60% de la población encuestada, manifiesta que el encargado del pago de sueldos y salarios elabora los roles de pago y comprobantes de egresos que respaldan el desembolso de los mismos ya que son un registro que se realiza para llevar el control de los pagos y descuentos que debe realizar a los empleados cada mes, pero el 40% correspondiente a 2 personas manifiestan que tienen desconocimiento al respecto del manejo de comprobantes de egreso de pago de sueldos y salarios.

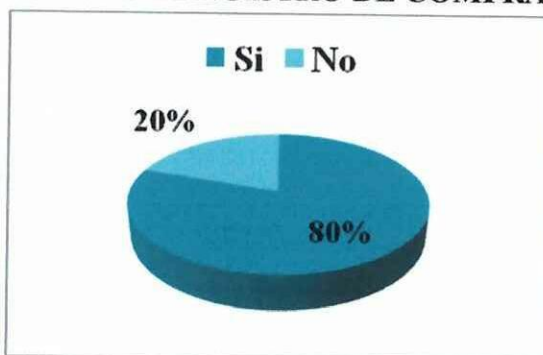
8. ¿Tiene conocimiento acerca de si existe un registro de compras en cual se registren diariamente las mismas?:

TABLA N.- 2.8
EXISTE UN REGISTRO DE COMPRAS

Alternativas	Frecuencia	%
Si	4	80%
No	1	20%
Total	5	100%

Fuente: Empresa ADI Pullopaxi
Elaborado por: Las Investigadoras

GRÁFICO N.- 2.8
EXISTE UN REGISTRO DE COMPRAS



Fuente: Empresa ADI Pullopaxi
Elaborado por: Las Investigadoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 80% de la población encuestada, manifiesta que la empresa cuenta con un registro de compras en cual se asientan diariamente las mismas, permitiendo tener en forma ordenada el listado de todas las adquisiciones que realiza la entidad, el proveedor, el costo y las unidades que se obtiene a fin de conocer en que se está invirtiendo el dinero del negocio, estos registros se dispondrán para que nos den la información requerida para el control y administración de los recursos de la entidad, por otro lado el 20% de la población que corresponde a 1 persona manifiesta que no tiene conocimiento acerca de si existe o no un registro de compras.

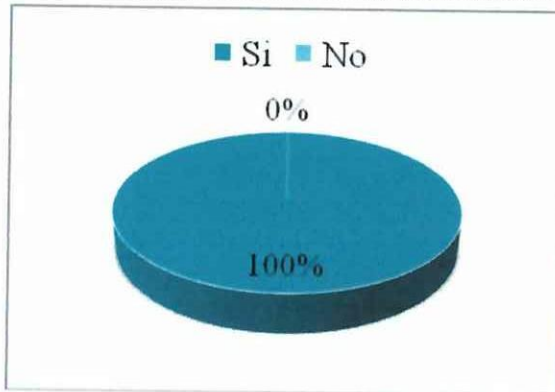
9. ¿En temporadas que existe mayor demanda de producción se incrementa el personal?:

TABLA N.- 2.9
INCREMENTO DE PERSONAL EN DEMANDA DE PRODUCCIÓN

Alternativas	Frecuencia	%
Si	5	100%
No	0	0%
Total	5	100%

Fuente: Empresa ADI Pullopaxi
Elaborado por: Las Investigadoras

GRÁFICO N.- 2.9
INCREMENTO DE PERSONAL EN DEMANDA DE PRODUCCIÓN



Fuente: Empresa ADI Pullopaxi
Elaborado por: Las Investigadoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Según las encuestas aplicadas al personal de la empresa el 100% de la población, manifiesta que en temporadas que existe mayor demanda de producción se incrementa el personal con el fin de cubrir los requerimientos necesarios para llevar a cabo las actividades encomendadas y cumplir con los objetivos planteados por la entidad, en el caso de ser un excelente empleado y acepte las normas laborales, a sus compañeros de trabajo, la supervisión que recibe; este podrá formar parte de la empresa alcanzando sus objetivos personales, la satisfacción individual y colectiva, lo cual favorece a la organización, porque disminuye la rotación de personal.

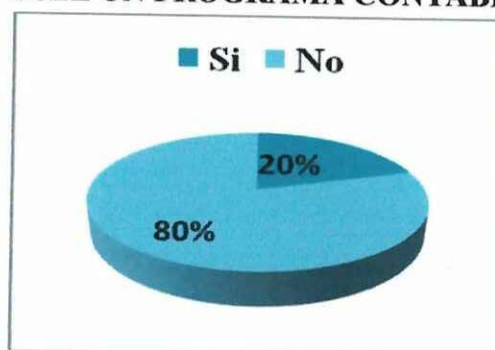
10. ¿La empresa posee un programa contable que permita obtener información confiable?:

TABLA N.- 2.10
POSEE UN PROGRAMA CONTABLE

Alternativas	Frecuencia	%
Si	1	20%
No	4	80%
Total	5	100%

Fuente: Empresa ADI Pullopaxi
Elaborado por: Las Investigadoras

GRÁFICO N.- 2.10
POSEE UN PROGRAMA CONTABLE



Fuente: Empresa ADI Pullopaxi
Elaborado por: Las Investigadoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Según las encuestas aplicadas al personal administrativo de la empresa el 67% de la población encuestada, manifiesta que la entidad no posee un programa contable que permita controlar y organizar las diferentes actividades de la empresa con el fin de conocer la situación en que esta se encuentra, de una manera ágil, oportuna y útil, para llevar a cabo los propósitos que se quieren realizar y así cumplir con los objetivos; mientras que el 33% que constituye a una persona opina que si cuenta con un programa contable ya que la contadora labora fuera de la entidad. Por lo tanto para que un sistema de contabilidad funcione eficientemente es preciso que su estructura y configuración cumpla con los objetivos trazados y esté dentro de la empresa.

2.5.2 RESULTADO DE LAS ENCUESTAS APLICADAS AL PERSONAL

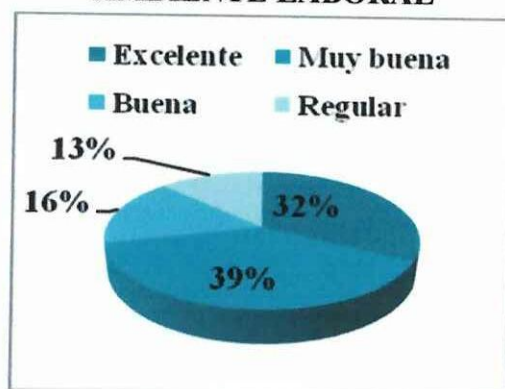
1. El ambiente laboral en que Ud. se desenvuelve es:

TABLA N.- 2.11
AMBIENTE LABORAL

Alternativas	Frecuencia	%
Excelente	10	39%
Muy buena	12	32%
Buena	5	16%
Regular	4	13%
Total	31	100%

Fuente: Empresa ADI Pullopaxi
Elaborado por: Las Investigadoras

GRÁFICO N.- 2.11
AMBIENTE LABORAL



Fuente: Empresa ADI Pullopaxi
Elaborado por: Las Investigadoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Según las encuestas aplicadas al personal de la empresa el 39% de la población encuestada, manifiesta que el ambiente laboral en que se desenvuelven es muy bueno, el 32% menciona que es excelente, el 16% buena y el 13% regular. Por lo tanto se puede decir que el ambiente en el que se desenvuelven los empleados es adecuado para la realización de sus actividades tanto administrativas, financieras y productivas permitiéndoles el crecimiento profesional con una actitud positiva y un entorno de apoyo, efectividad, seguridad, confianza, creatividad y mayores probabilidades de éxito en los negocios.

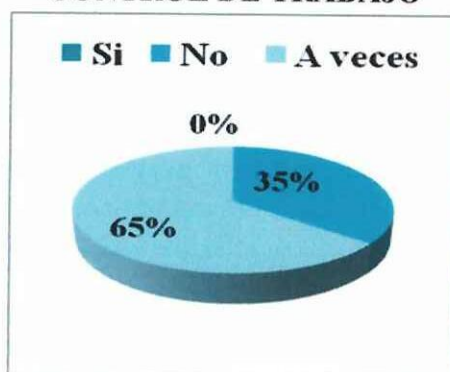
2. El trabajo que Ud. realiza es controlado periódicamente por su jefe:

**TABLA N.- 2.12
CONTROL DE TRABAJO**

Alternativas	Frecuencia	%
Si	0	0%
No	11	35%
A veces	20	65%
Total	31	100%

Fuente: Empresa ADI Pullopaxi
Elaborado por: Las Investigadoras

**GRÁFICO N.-2.12
CONTROL DE TRABAJO**



Fuente: Empresa ADI Pullopaxi
Elaborado por: Las Investigadoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

De acuerdo a las encuestas realizadas al personal de la empresa el 65%, opinan que el trabajo que realiza cada uno a veces es controlado periódicamente por el encargado de los mismos, mientras que el 35% manifiesta que no existe el control adecuado del trabajo que ellos realizan.

Por lo tanto es necesario contar con el control permanente del jefe inmediato, de las actividades que realizan los trabajadores a fin de descartar la pérdida de tiempo y de recursos que perjudicarán a la entidad, el supervisor al controlar el trabajo podrá observar lo que sucede en cada departamento para ver si las actitudes, condiciones y resultados se llevan a cabo como se esperaba.

3. Cree que es importante el correcto desempeño de sus funciones para las demás áreas:

TABLA N.- 2.13
CORRECTO DESEMPEÑO DE FUNCIONES

Alternativas	Frecuencia	%
Si	28	90%
No	3	10%
Total	31	100%

Fuente: Empresa ADI Pullopaxi
Elaborado por: Las Investigadoras

GRÁFICO N.- 2.13
CORRECTO DESEMPEÑO DE FUNCIONES



Fuente: Empresa ADI Pullopaxi
Elaborado por: Las Investigadoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Según las encuestas realizadas al personal el 90% de la población encuestada, opina que el desempeño adecuado de las funciones de cada trabajador es muy importante para el desarrollo de las demás áreas, mientras que tan solo el 10% creen que su desempeño no es importante para buen funcionamiento de la entidad.

De acuerdo a los resultados obtenidos se puede decir que gran parte del personal esta consiente de la importancia de su adecuado desempeño laboral, permitiendo desarrollo eficiente de las actividades administrativas, económicas y productivas que llevarán al cumplimiento de los objetivos planteados por la empresa.

4. A su criterio ¿la relación laboral entre su jefe y Ud. es?:

TABLA N.- 2.14
RELACIÓN LABORAL

Alternativas	Frecuencia	%
Excelente	4	13%
Buena	15	48%
Regular	12	39%
Total	31	100%

Fuente: Empresa ADI Pullopaxi
Elaborado por: Las Investigadoras

GRÁFICO N.- 2.14
RELACIÓN LABORAL



Fuente: Empresa ADI Pullopaxi
Elaborado por: Las Investigadoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

De un total del 100% del personal de la empresa el 48% de la población encuestada, manifiesta que la relación laboral entre el jefe responsable de los trabajadores y entre cada uno de ellos es buena, el 39% es regular y el 13% es excelente.

De acuerdo a estos resultados se puede decir que se debería mejorar la relación entre empleador y empleado para que las actividades administrativas, económicas y de producción se desarrollen adecuadamente, en un ambiente armónico y cumpliendo las expectativas de ambas partes.

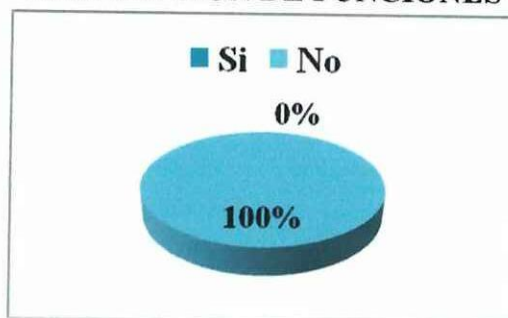
5. ¿Posee una descripción detallada de las funciones que debe realizar?:

TABLA N.- 2.15
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

Alternativas	Frecuencia	%
Si	0	0%
No	31	100%
Total	31	100%

Fuente: Empresa ADI Pullopaxi
Elaborado por: Las Investigadoras

GRÁFICO N.- 2.15
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES



Fuente: Empresa ADI Pullopaxi
Elaborado por: Las Investigadoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Según las encuestas aplicadas al personal de la empresa el 100% de la población encuestada, manifiesta que no se les da una descripción de las funciones que deben realizar. Por lo tanto es necesario que todos los trabajadores reciban sus instrucciones que contenga la descripción del lugar de trabajo, naturaleza del esfuerzo físico, posibles riesgos, así como las exigencias mentales, que el trabajo requiera para el desarrollo de sus funciones en forma adecuada y que tengan en claro las actividades que deben realizar cada uno de ellos.

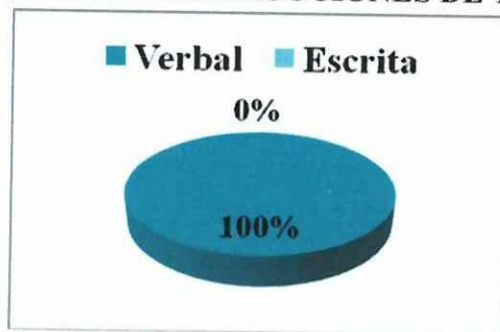
6. ¿Las instrucciones de su trabajo en qué forma son descritas?:

TABLA N.- 2.16
DESCRIPCIÓN DE INSTRUCCIONES DE TRABAJO

Alternativas	Frecuencia	%
Verbal	31	100%
Escrita	0	0%
Total	31	100%

Fuente: Empresa ADI Pullopaxi
Elaborado por: Las Investigadoras

GRÁFICO N.- 2.16
DESCRIPCIÓN DE INSTRUCCIONES DE TRABAJO



Fuente: Empresa ADI Pullopaxi
Elaborado por: Las Investigadoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

De acuerdo a las encuestas aplicadas al personal de la empresa el 100%, manifiesta que las instrucciones de trabajo son definidas en forma verbal. Acorde a los resultados se puede apreciar que las instrucciones son dadas en forma verbal, lo que conlleva a que no se cumpla adecuadamente con las disposiciones, por lo que se debería facilitarlas en forma escrita, con el fin de que lo empleados conozcan con claridad las actividades que deben ejecutar dentro de la empresa; de esta manera, se evitan funciones y responsabilidades compartidas que no solo excede en pérdidas de tiempo sino también de responsabilidades entre los funcionarios de la empresa, o peor aun de una misma sección.

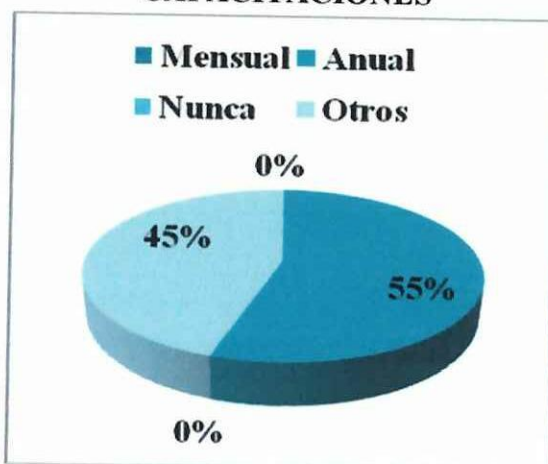
7. ¿Cada qué tiempo recibe Ud. capacitación?:

TABLA N.- 2.17
CAPACITACIONES

Alternativas	Frecuencia	%
Mensual	0	0%
Anual	17	55%
Nunca	0	0%
Otros	14	45%
Total	31	100%

Fuente: Empresa ADI Pullopaxi
Elaborado por: Las Investigadoras

GRÁFICO N.- 2.17
CAPACITACIONES



Fuente: Empresa ADI Pullopaxi
Elaborado por: Las Investigadoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Según las encuestas aplicadas al personal de la empresa el 55% manifiesta que reciben capacitaciones anualmente, el 45% optaron por la opción otros. Por lo tanto la entidad no brinda a sus trabajadores la capacitación adecuada que comprende adquirir mayor conocimiento, el fortalecimiento de la voluntad, la disciplina del carácter y la adquisición de todas las habilidades y destrezas requeridas por los empleados para alcanzar la eficacia y excelencia en la realización de sus tareas, funciones y responsabilidades, estando acorde con las actualizaciones en cuanto al mantenimiento de maquinarias.

8. ¿Recibe incentivos económicos por parte de la entidad?:

**TABLA N.- 2.18
RECIBE INCENTIVOS ECONÓMICOS**

Alternativas	Frecuencia	%
Si	5	16%
No	26	84%
Total	31	100%

Fuente: Empresa ADI Pullopaxi
Elaborado por: Las Investigadoras

**GRÁFICO N.- 18
RECIBE INCENTIVOS ECONÓMICOS**



Fuente: Empresa ADI Pullopaxi
Elaborado por: Las Investigadoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del 100% del personal el 84% opinan que no reciben ningún tipo de incentivos por parte de la entidad, mientras que el 16% opina lo contrario. Por lo tanto se puede apreciar que es necesario que la entidad otorgue incentivos al personal a fin de que estos realicen su trabajo con una motivación que ayudará a mejorar el desempeño laboral de cada uno de ellos. La importancia de los incentivos recae en que un empleado ya no se basa en lo que hace sino en lo que puede hacer, si se le reconoce el esfuerzo que realiza al adquirir destrezas o conocimientos relacionados con el puesto que desempeña, se puede conseguir una mejor calidad de producto, reducir la necesidad de contratar más personal, disminuir la tasa de ausentismo, así como la tasa de rotación.

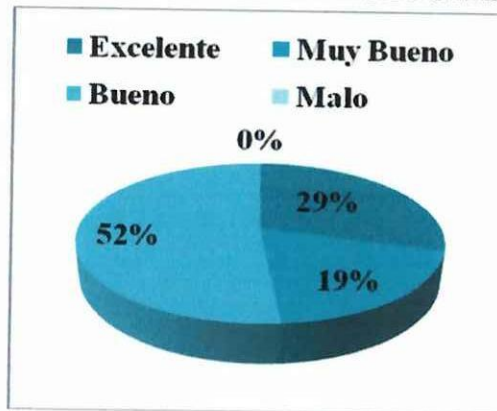
9. ¿Cómo considera las medidas de higiene y seguridad que le brinda la entidad?:

TABLA N.- 2.19
MEDIDAS DE HIGIENE Y SEGURIDAD

Alternativas	Frecuencia	%
Excelente	9	29%
Muy Bueno	6	19%
Bueno	16	52%
Malo	0	0%
Total	31	100%

Fuente: Empresa ADI Pullopaxi
Elaborado por: Las Investigadoras

GRÁFICO N.- 2.19
MEDIDAS DE HIGIENE Y SEGURIDAD



Fuente: Empresa ADI Pullopaxi
Elaborado por: Las Investigadoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Según las encuestas aplicadas al personal de la empresa el 29% de la población encuestada, considera excelente las medidas de higiene y seguridad, el 19% considera que es muy bueno, y el 52% manifiesta que es bueno. Las medidas de higiene y seguridad que la entidad proporciona al personal operativo es buena, proporcionando un adecuado ambiente laboral, esto demuestra positivismo dentro del enfoque administrativo, ya que los administrativos de la empresa se preocupan por el bienestar del personal; ciertamente esto se proyecta a la satisfacción de sus trabajadores con el objetivo de incrementar la producción de los mismos.

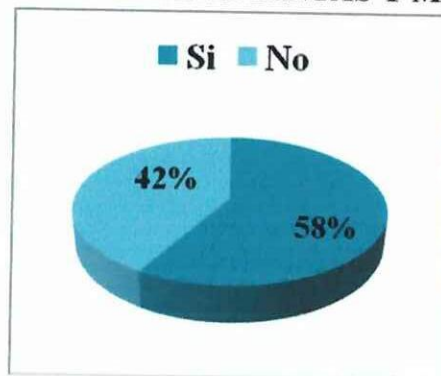
10. ¿Se le proporciona oportunamente las herramientas y materiales necesarias para el cumplimiento de su trabajo?:

TABLA N.- 2.20
SUMINISTRO DE HERRAMIENTAS Y MATERIALES

Alternativas	Frecuencia	%
Si	18	58%
No	13	42%
Total	31	100%

Fuente: Empresa ADI Pullopaxi
Elaborado por: Las Investigadoras

GRÁFICO N.- 2.20
SUMINISTRO DE HERRAMIENTAS Y MATERIALES



Fuente: Empresa ADI Pullopaxi
Elaborado por: Las Investigadoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

De acuerdo a las encuestas aplicadas al personal el 58% manifiesta que si se les proporciona oportunamente el material necesario, y el 42% opina que no. Se puede deducir que la mayor parte de los encuestados considera oportuno el abastecimiento de herramientas y materiales lo cual permite optimizar el tiempo de un proceso productivo, agilizando así la ejecución del trabajo dentro del área operativa; sin embargo esto se podría considerar como una ventaja siempre y cuando se complemente con la debida designación, coordinación y cumplimiento de tareas de trabajo, dicho aspecto debería constituirse en un compromiso de todos los integrantes de la entidad.

2.6 CONCLUSIONES

Después de haber analizado los resultados de la aplicación de las encuestas a la empresa Construcciones Armado y Diseño Industrial Pullopaxi, se concluye lo siguiente:

- La empresa no cuenta con una adecuada comunicación con el personal administrativo y operativo lo cual impide el adecuado desarrollo de las actividades que desempeñan cada uno de ellos.
- La entidad no cuenta con un sistema contable que permita el control adecuado de los ingresos y gastos provocando desfases en el rumbo económico de la misma.
- No cuenta con una política de remuneraciones e incentivos que ayuden a mejorar el desempeño laboral de los empleados y trabajadores de la empresa, a través de la motivación que representa el cumplimiento adecuado de estos aspectos.
- No cuenta con una herramienta administrativa eficiente que le permita controlar y mejorar el desempeño de las actividades que se realiza en la entidad.

2.7 RECOMENDACIONES

Para mejorar el cumplimiento de las actividades operacionales, administrativas y financieras de la empresa Construcciones Armado y Diseño Industrial Pullopaxi se expresa las siguientes recomendaciones:

- Conservar una relación laboral adecuada en la que el gerente mantenga buena comunicación con sus empleados y trabajadores que permita fomentar la unión entre sí, evitando conflictos de trabajo, ayudando a mejorar el manejo de la administración de la empresa, la satisfacción del personal, la prevención de inconvenientes laborales, el incremento de la productividad.
- Adquirir un sistema contable acorde a las necesidades de la empresa la cual permitirá tener información sobre la situación de la entidad, tanto al propietario como a terceros que ayudará a preparar planes para el futuro, para que la empresa pueda alcanzar sus metas, además determinará los costos de los productos y servicios que ofrece la entidad.
- Establecer una política de remuneraciones e incentivos que motiven al personal a mejorar el desempeño laboral, ya que el trabajo, la experiencia, la lealtad, las nuevas responsabilidades, pueden alentarse y reforzarse mediante una política adecuada de incentivos y se puede conseguir una mejor calidad del producto y servicio, se puede reducir la necesidad de contratar más personal, disminuir la rotación.
- Proveer de un Sistema de Control Interno que permita un mejor desarrollo de las actividades administrativas, económicas y operativas de la entidad. para el logro de los objetivos, la utilización eficiente de los recursos, además ayudará a prevenir fraudes, errores e incumplimiento a principios y normas contables, fiscales y tributarias.

CAPÍTULO III

3. DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA EMPRESA CONSTRUCCIONES ARMADO Y DISEÑO INDUSTRIAL PULLOPAXI

3.1 Introducción

En el presente capítulo se hace constar la información de la entidad, la misión, visión, valores institucionales; así también la justificación y los objetivos de la investigación, se realizará un análisis de la situación actual de las actividades que se desarrollan en la empresa, a través de la aplicación de cuestionarios de control interno para las diferentes áreas.

Además se presentarán flujogramas de cómo se llevan actualmente los procedimientos para efectuar una actividad, para posteriormente proponer la estructura orgánica, un manual de funciones y de procedimientos que ayudarán a mejorar el desempeño de dichas actividades.

3.2 Antecedentes

Servicios mantenimiento y construcciones A.D.I. Pullopaxi, es una empresa ecuatoriana, el cual inicia sus operaciones en el año 2006, con la iniciativa de su propietario el Sr. Miguel Ángel Pullopaxi Rojas, con el firme propósito de ofrecer soluciones integrales en las áreas de servicios mecánicos y construcción metalmecánica en general.

Construcciones ADI Pullopaxi posee actualmente una planta de producción ubicada en el Barrio San Rafael de la ciudad de Latacunga, la misma que cuenta con 37 personas a su servicio dando mantenimiento preventivo y correctivo a las maquinarias industriales y produciendo artículos metálicos requeridos por los clientes.

Actúa como contratista del Grupo Holcim Ecuador S.A., en la ejecución de obras en el ámbito metalmeccánico consolidándose cada día más. Entre sus principales actividades se encuentra el mantenimiento mecánico al molino de cemento, a las bandas transportadoras de materia prima, ventiladores, envasadora y paletizadora de cemento, filtros de mangas, tolvas de materia prima e izaje de cargas; cada uno de estos mantenimientos se los realiza en zonas tales como: alturas, espacios confinados y en caliente.

Construcciones Pullopaxi; como empresa responsable ofrece a sus trabajadores una permanente formación y capacitación y así contar con un equipo interdisciplinario altamente calificado y comprometido a satisfacer las necesidades del cliente, mediante estrategias que permitan traspasar el sólido compromiso de excelencia en el servicio.

La fidelidad de sus distribuidores y clientes lo impulsa a ser cada vez mejor ya que estos brindan la energía necesaria para apuntar hacia objetivos superiores que le permitirá evolucionar ofreciendo nuevos productos y servicios de alta calidad siempre con el sólido respaldo y la ética de trabajo que lo caracteriza.

3.3 Justificación

La importancia de esta propuesta radica principalmente en que a través del diseño de un Sistema de Control Interno proporcione a la entidad una herramienta administrativa que mejore su situación actual, corrigiendo posibles fraudes presentes y previniéndolos a futuro; de esta manera se obtendrá resultados positivos dentro de todas las actividades que realiza la empresa.

El estudio de la situación actual permitió identificar varias anomalías como el hecho que la empresa no cuenta con un instrumento totalmente estructurado en cuanto a funciones y procedimientos que debe seguir el personal, las funciones asignadas hasta el momento han sido delegadas en base al juicio y apreciación del gerente, esto por ende no permite su crecimiento y mucho menos ofrecer productos de calidad y excelencia en el servicio al cliente.

3.3.1 Misión Institucional

Construcciones A.D.I Pullopaxi es una empresa privada cuyos propósitos es de fabricar estructuras metálicas y dar servicio de mantenimiento y reparación de maquinaria industrial, precautelando, los entornos humano y ambiental; al mismo tiempo proveyendo de trabajo y ayuda social a su medio circundante, para el adelanto socio económico del país, buscando el progreso y desarrollo de nuestros clientes, nuestro personal y de la organización, guiados por la aplicación de nuestros valores.

3.3.2 Visión Institucional

Construcciones A.D.I Pullopaxi, desea crecer junto a sus colaboradores para llegar a ser una de las fabricantes de estructuras metálicas más grandes y prestigiosos del país teniendo el personal mejor capacitado y remunerado del sector, perdurando así el tiempo como empresa ejemplar de progreso, desarrollo e innovación.

3.3.3 Valores Institucionales

Somos una compañía de servicios y basamos nuestro progreso y desarrollo en la aplicación de tres preceptos principales: el cliente, nuestro personal y nuestra empresa, cumpliendo así con valores tales como: solidaridad, ética, compromiso, actitud positiva, respeto y excelencia.

3.4 Objetivos

3.4.1 Objetivo General

Implementar un sistema de control interno en la empresa Construcciones Armado y Diseño Industrial Pullopaxi para mejorar su gestión administrativa, económica y financiera.

3.4.2 Objetivos Específicos

- Proponer un organigrama estructural y funcional acorde a las necesidades y realidad de la empresa, de manera que oriente adecuadamente el desarrollo de las actividades.
- Proponer un manual de funciones y responsabilidades con la finalidad de encomendarlas acorde al perfil profesional que desempeña cada persona que labora en la entidad.
- Proponer un manual de procedimientos y políticas que estén acorde a la situación real de la empresa Construcciones Armado y Diseño Industrial Pullopaxi, con la finalidad de obtener resultados eficiente en beneficio de la misma.

3.5 Descripción de la Propuesta

El presente trabajo investigativo permitirá realizar un mejor control de todas las actividades que tiene a cargo la empresa Construcciones Armado y Diseño Industrial Pullopaxi. Facilitándole a la entidad contar con un mecanismo de control idóneo y confiable en lo que respecta a la ejecución de actividades y de esa manera a través del sistema de control interno determinar qué áreas de la empresa requiere mayor atención y en caso de que exista algún inconveniente tomar correctivos del caso.

Además permitirá que la gestión tanto administrativa como financiera este estrechamente vinculada al cumplimiento de actividades que sean eficientes y eficaces y a su vez permita una adecuada utilización de sus recursos.

3.6 Aplicación de Cuestionarios de Control Interno

Para implementar un Sistema de Control Interno en la empresa Construcciones Armado y Diseño Industrial Pullopaxi, se verificó las necesidades de la empresa y se ha realizado un análisis de las actividades que ejecuta, para la realización del análisis se recurrió a la recolección de información, a través del método de cuestionario de control interno, que consiste en formular preguntas respecto a las actividades que desempeñan en cada departamento para determinar las debilidades de las mismas, considerando como más importantes a las siguientes: La selección y contratación del personal, capacitación, pago de sueldos y salarios, adquisición de materia prima y prestación de servicios y producción.



**EMPRESA CONSTRUCCIONES ARMADO Y DISEÑO
INDUSTRIAL PULLOPAXI**

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

CCI
1/1

DEPARTAMENTO: Recursos Humanos

PROCESO: Selección y Contratación de personal

RESPONSABLE: Jefe de Recursos Humanos

N.-	CUESTIONARIO	RESPUESTAS		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿Existe un organigrama jerárquico y de responsabilidades?		√	
2	¿La selección y contratación de personal se lo realiza luego de haberse realizado las pruebas de admisión?		√	La contratación en ocasiones se realiza por recomendación de otros empleados.
3	¿Al momento de formar parte de la empresa los empleados reciben todos los beneficios de ley?		√	Tienen que cumplir tres meses de prueba para recibir los beneficios de ley.
4	¿Existe un reglamento de trabajo en el cual deben registrarse los trabajadores?		√	
5	¿Los empleados y trabajadores al momento de ingresar a sus labores registran la hora de entrada y salida?	√		

ELABORADO POR: CH.B.D.V./G.G.S.E.	FECHA: 27-12-2010
REVISADO POR: P.M.V.P.	FECHA: 29-12-2010



**EMPRESA CONSTRUCCIONES ARMADO Y DISEÑO
INDUSTRIAL PULLOPAXI**

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

CCI
1/1

DEPARTAMENTO: Recursos Humanos

PROCESO: Capacitación de personal

RESPONSABLE: Jefe de Recursos Humanos

N.-	CUESTIONARIO	RESPUESTAS		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿La empresa brinda capacitaciones constantemente a sus empleados para que estén actualizados en cuanto a los avances tecnológicos?	√		
2	¿La empresa cuenta con los recursos necesarios para brindar las capacitaciones al personal?	√		
3	¿Se establece un cronograma para las capacitaciones?		√	La capacitación se la realiza cuando se presenta una oportunidad
4	¿Se realizan evaluaciones a los empleados luego de haber impartido una capacitación?		√	
5	¿El personal recibe capacitaciones de acuerdo a su área de trabajo por menos una vez al año?	√		

ELABORADO POR: CH.B.D.V./G.G.S.E.	FECHA: 27-12-2010
REVISADO POR: P.M.V.P.	FECHA: 29-12-2010



**EMPRESA CONSTRUCCIONES ARMADO Y DISEÑO
INDUSTRIAL PULLOPAXI**

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

CCI 1/1

DEPARTAMENTO: Contabilidad

PROCESO: Pago de Sueldos y Salarios

RESPONSABLE: Contadora

N.-	CUESTIONARIO	RESPUESTAS		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿Los roles de pago de los trabajadores son revisados y verificados por el gerente?		√	
2	¿La empresa realiza el pago de las horas extras de sus trabajadores en caso que hubiese?	√		
3	¿El pago de sueldos y salarios se realiza en base al salario básico vigente?	√		
4	¿Los sueldos y salarios son canceladas a tiempo?	√		

ELABORADO POR: CHB.D.V./G.G.S.E.	FECHA: 27-12-2010
REVISADO POR: P.M.V.P.	FECHA: 29-12-2010



**EMPRESA CONSTRUCCIONES ARMADO Y DISEÑO
INDUSTRIAL PULLOPAXI**

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

CCI
1/1

DEPARTAMENTO: Contable

PROCESO: Adquisición de materia prima

RESPONSABLE: Adquisiciones

N.-	CUESTIONARIO	RESPUESTAS		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿En caso de escases de materia prima inmediatamente se realiza la orden de compra para adquirirla?	√		
2	¿Para la compra de materia prima o materiales se solicita cotizaciones de diferentes proveedores?		√	Se solicita los materiales a un solo proveedor.
3	¿Existe un responsable de verificar que el pedido realizado este de acuerdo a lo que recibe?	√		
4	¿Cuándo se realiza una compra es cancelada inmediatamente?		√	El pago depende de cómo se coordine con el proveedor.
5	¿Antes de realizar una compra se verifica la existencia en bodega?	√		

ELABORADO POR: CH.B.D.V./G.G.S.E.	FECHA: 27-12-2010
REVISADO POR: P.M.V.P.	FECHA: 29-12-2010



**EMPRESA CONSTRUCCIONES ARMADO Y DISEÑO
INDUSTRIAL PULLOPAXI**

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

CCI
1/1

DEPARTAMENTO: Producción

PROCESO: Mantenimiento de Maquinaria

RESPONSABLE: Personal Operativo

N.-	CUESTIONARIO	RESPUESTAS		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿Para realizar una actividad de producción o mantenimiento se emite una orden de trabajo?		√	
2	¿El trabajo de los operarios es vigilado constantemente por el supervisor a cargo?		√	
3	¿Los trabajadores utilizan los implementos de seguridad necesarios para realizar alguna actividad de producción o mantenimiento?	√		
4	¿Una vez concluido el trabajo encomendado es verificado por el supervisor para su respectiva entrega al cliente?	√		
5	¿Existe un encargado de realizar la requisición de materiales a bodega?	√		

ELABORADO POR: CH.B.D.V./G.G.S.E.	FECHA: 27-12-2010
REVISADO POR: P.M.V.P.	FECHA: 29-12-2010

Luego de haber aplicado los cuestionarios de control interno a las diferentes áreas de la empresa se ha constatado que las actividades de selección y contratación de personal se lo realiza de acuerdo a recomendaciones de otros empleados y no se lo realizan siguiendo los procedimientos que conlleva a una adecuada contratación del personal que va a formar parte de la entidad; debiendo principalmente realizar el reclutamiento ya que este va a estar orientado a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización, para luego elegir los candidatos más idóneos y proseguir con la selección y contratación de los nuevos miembros de la entidad.

En lo que corresponde a capacitaciones se puede determinar que la entidad brinda las capacitaciones necesarias para que sus empleados estén actualizados en cuanto a los avances tecnológicos, fomentando e incrementando los conocimientos y habilidades necesarias para desempeñar su labor, mediante un proceso de enseñanza-aprendizaje bien planificado. Pero no realizan evaluaciones a los empleados para ver si estos captaron la información que pretendía dejar las capacitaciones impartidas.

En cuanto al pago de remuneraciones se ha confirmado que los roles de pago de los trabajadores no son revisados y verificados por el gerente de la entidad, dando paso a que ocurra algún tipo de fraude o desacuerdo por parte de los empleados y trabajadores, pero la empresa cumple con el pago de horas extras, se rige en cuanto al salario básico vigente y los pagos son realizados a tiempo.

Considerando a la adquisición de materia prima se constató que en caso de escases de materia prima se realiza la orden de compra para adquirirla de forma inmediata con el fin de que la producción continúe adecuadamente, pero para realizar la compra no se solicitan cotizaciones a diferentes proveedores con el fin de elegir al más conveniente. Antes de realizar una compra se verifica la existencia de materiales en bodega.

En cuanto al mantenimiento de maquinaria, se puede decir que para realizar una actividad de mantenimiento o producción no se emite una orden de trabajo y las actividades que realizan los trabajadores son supervisadas constantemente para que no haya pérdida de los recursos de la entidad.

3.7 Análisis de las actividades de la empresa

Para mejorar las actividades que se realiza en la entidad a continuación se presenta los flujogramas de cómo se llevan actualmente el proceso de las actividades más propensas a errores dentro de la empresa tales como:

- Selección y contratación del personal
- Capacitación
- Pago de sueldos y salarios al personal
- Adquisición de materia prima
- Mantenimiento de maquinaria industrial

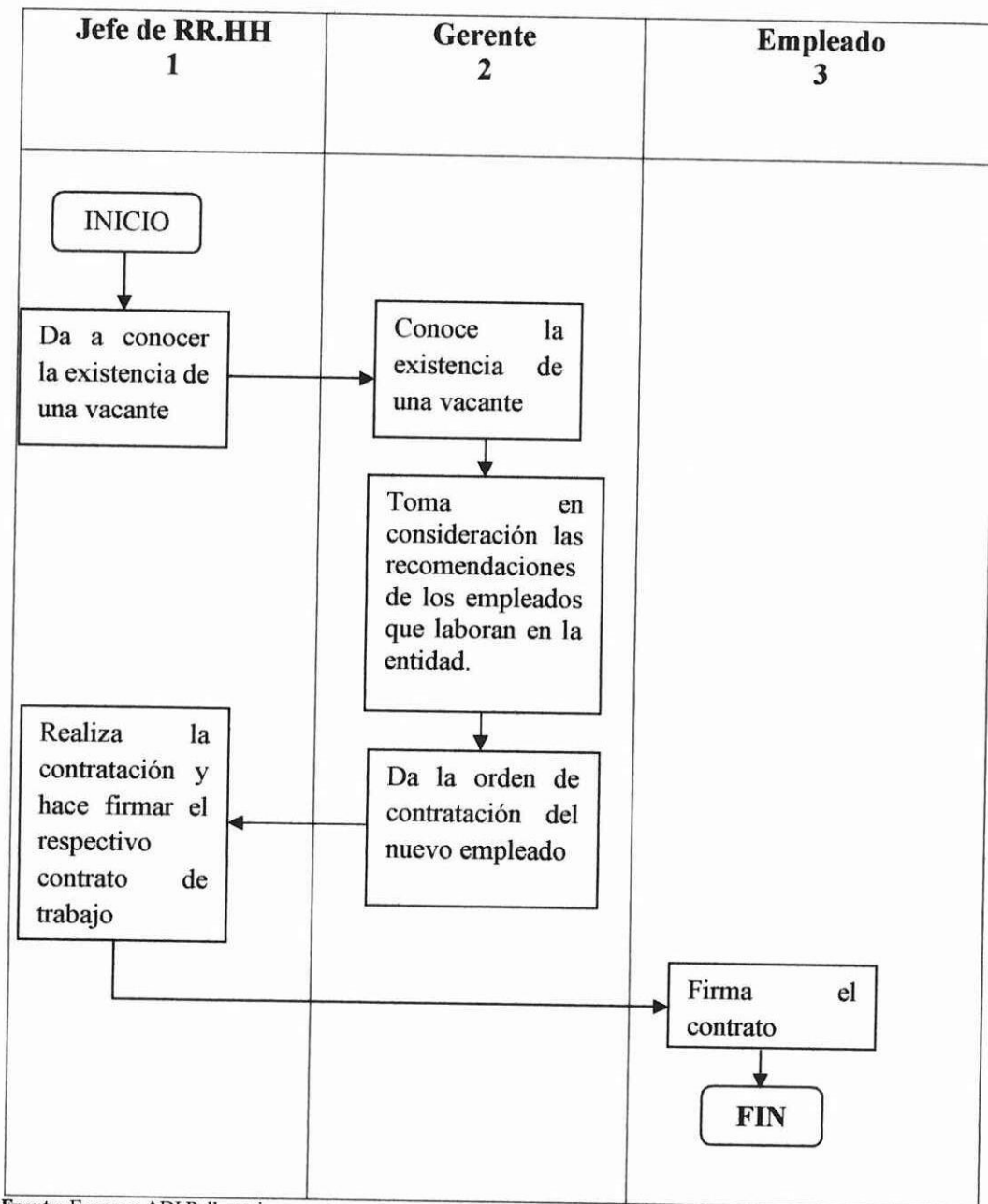
Una vez identificadas las actividades más vulnerables de la entidad y para mejorar dichas acciones posteriormente se propone como se deberían realizar los procedimientos de las mismas a través de manuales de funciones y procedimientos que presentamos en este trabajo investigativo.



**EMPRESA CONSTRUCCIONES ARMADO Y DISEÑO
INDUSTRIAL PULLOPAXI**

**Figura N° 3.1 FLUJOGRAMA ACTUAL PARA LA
SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DE PERSONAL**

Responsable : Recursos Humanos



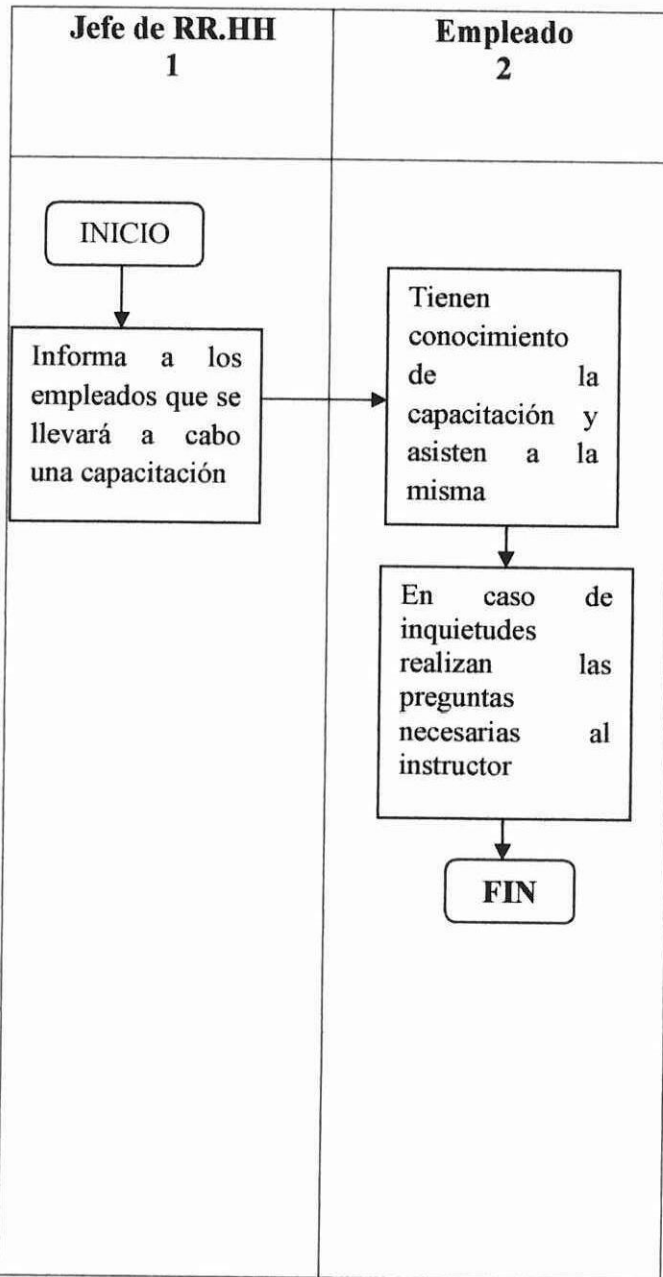
Fuente: Empresa ADI Pullopaxi
Elaborado Por: Las Investigadoras



**EMPRESA CONSTRUCCIONES ARMADO Y DISEÑO
INDUSTRIAL PULLOPAXI**

**Figura N° 3.2 FLUJOGRAMA ACTUAL PARA
CAPACITACIÓN DE PERSONAL**

Responsable : Recursos Humanos



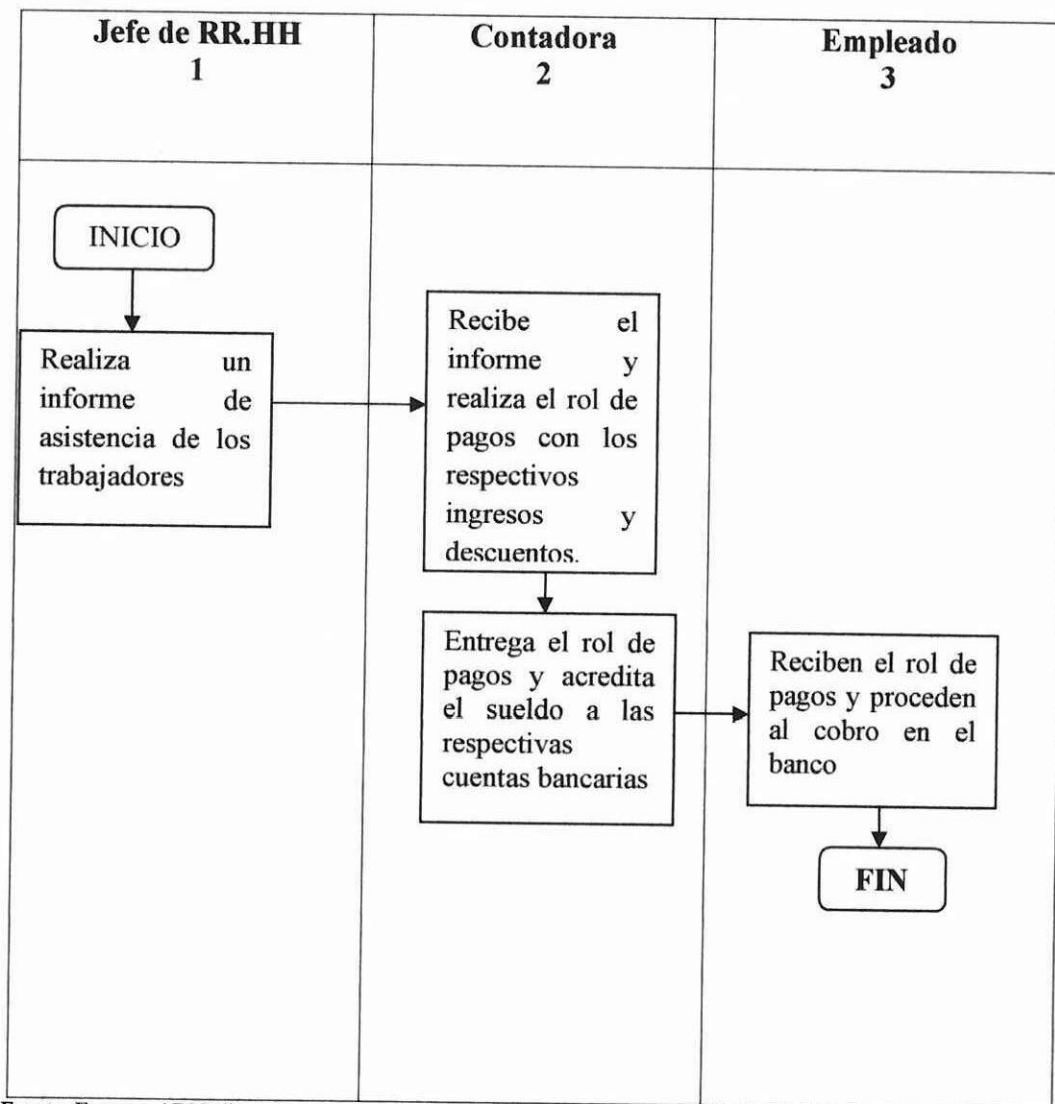
Fuente: Empresa ADI Pullopaxi
Elaborado Por: Las Investigadoras



**EMPRESA CONSTRUCCIONES ARMADO Y DISEÑO
INDUSTRIAL PULLOPAXI**

**Figura N° 3.3 FLUJOGRAMA ACTUAL PARA EL
PAGO DE SUELDOS Y SALARIOS AL PERSONAL**

Responsable : Contabilidad



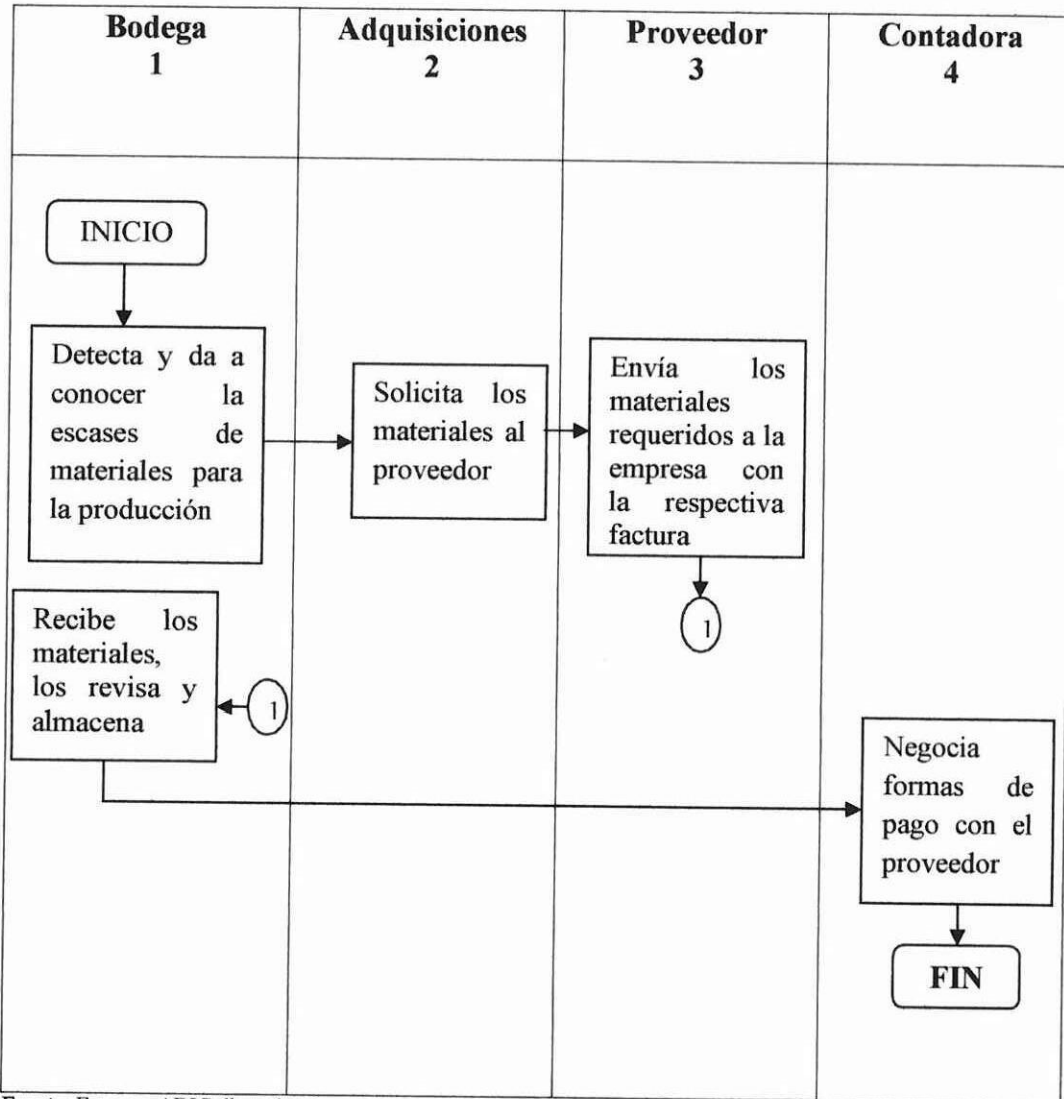
Fuente: Empresa ADI Pullopaxi
Elaborado Por: Las Investigadoras



**EMPRESA CONSTRUCCIONES ARMADO Y DISEÑO
INDUSTRIAL PULLOPAXI**

**Figura N° 3.4 FLUJOGRAMA ACTUAL PARA
ADQUISICIÓN DE MATERIALES**

Responsable : Adquisiciones



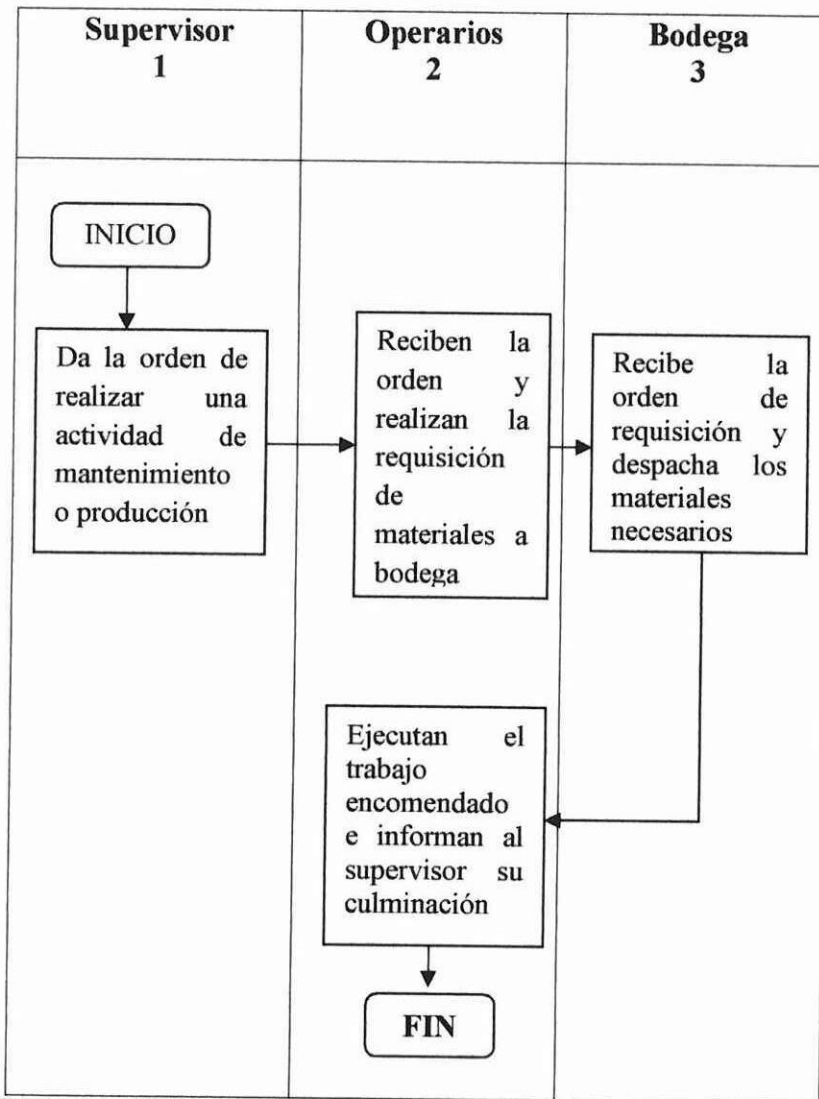
Fuente: Empresa ADI Pullopaxi
Elaborado Por: Las Investigadoras



**EMPRESA CONSTRUCCIONES ARMADO Y DISEÑO
INDUSTRIAL PULLOPAXI**

**Figura N° 3.5 FLUJOGRAMA ACTUAL PARA EL
MANTENIMIENTO DE MAQUINARIA INDUSTRIAL**

Responsable : Personal Operativo



Fuente: Empresa ADI Pullopaxi
Elaborado Por: Las Investigadoras

3.8 Diseño de un Sistema de Control Interno

Para obtener un eficiente, adecuado y sólido sistema de control interno para la empresa Construcciones Armado y Diseño Industrial Pullopaxi., es imprescindible que se considere lo siguiente:

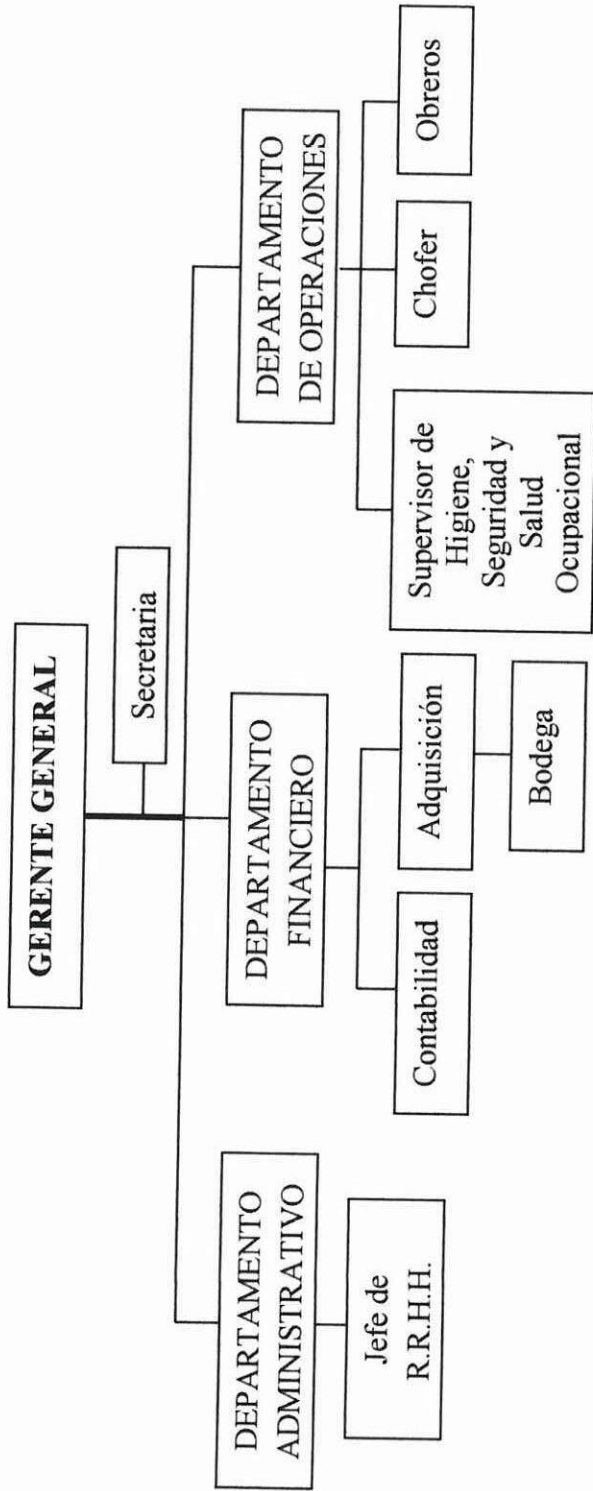
- Proponer un organigrama estructural y funcional para la empresa.
- Establecer procedimientos y políticas para cada una de las áreas que son parte de la empresa
- Poner en consideración a todo el personal sobre cómo alcanzar los objetivos y políticas establecidas.

Lo primordial de la implantación de un sólido sistema de control interno es que les permita a los ejecutivos tener un control adecuado en cuanto a la designación y segregación de funciones y el efectivo funcionamiento de la empresa.

Lo esencial del mencionado sistema es la existencia de manuales de funciones y procedimientos, que son instrumentos necesarios que sirven como medios de comunicación y coordinación para registrar y transmitir en forma sistemática la información para obtener un mayor control en las actividades y tareas que están establecidas esto es lo que se desea lograr con la implantación de un buen sistema de control interno.

Se ha visto la necesidad de proponer un organigrama estructural y funcional, que servirán de guía para desarrollar los procesos administrativos y contables que se desean realizar y en base a ello diseñar los manuales correspondientes a cada una de las áreas con la finalidad de poder diseñar los flujogramas, a través del cual se detectarán las debilidades existentes.

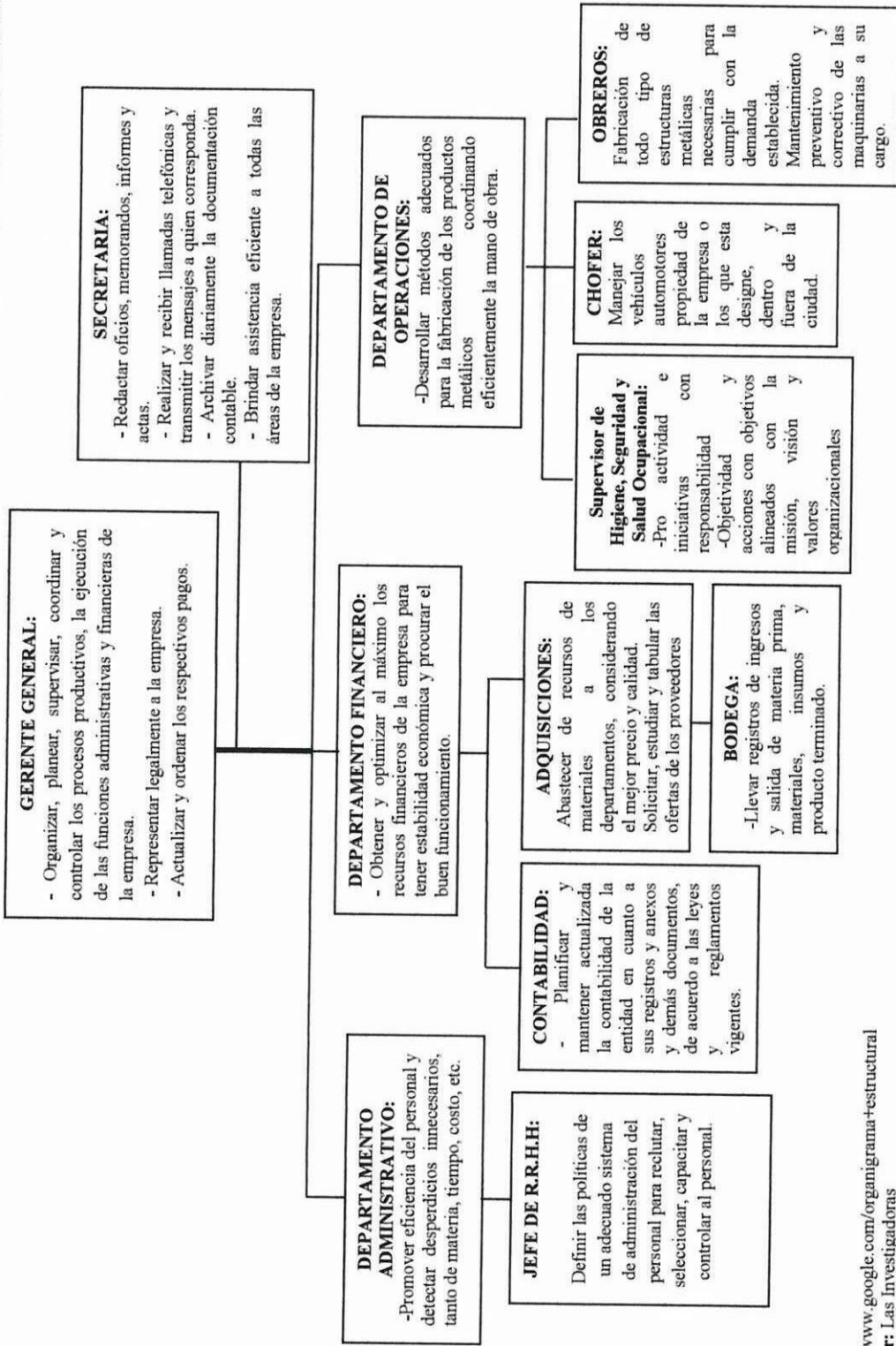
**FIGURA N° 3.6 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL PROPUESTO
EMPRESA CONSTRUCCIONES ARMADO Y DISEÑO INDUSTRIAL PULLOPAXI**



NIVELES	SÍMBOLOS
DIRECTIVO	—
ADMINISTRATIVO	
OPERACIONAL	┌ └

Fuente: <http://www.google.com/organigrama+estructural>
Elaborado Por: Las Investigadoras

FIGURA N° 3.7 ORGANIGRAMA FUNCIONAL PROPUESTO EMPRESA CONSTRUCCIONES ADI PULLOPAXI



Fuente: <http://www.google.com/organigrama+estructural>
Elaborado Por: Las Investigadoras

3.8.1 Manual de Funciones

3.8.1.1 Introducción

El presente manual es un documento que contiene la descripción de actividades que se van a desarrollar en la empresa, con la finalidad de brindar información en forma clara y sencilla acerca de la descripción de puestos o unidades administrativas que intervienen en la entidad, precisando su responsabilidad y participación de cada uno de los empleados, con el único fin de elevar los niveles de eficiencia y eficacia del personal.

El mismo que es un instrumento que sirve para registrar y transmitir la información básica referente al funcionamiento de cada una de las áreas facilitando así las labores, y a la vez creando conciencia en los trabajadores y jefes de que se está realizando o no el trabajo en forma adecuada, logrando de esta forma que el accionar del personal este en constante vinculación con los objetivos y misión que persigue la empresa.

3.8.1.2 Objetivo general del manual

Establecer funciones que deben ser tomadas en cuenta en cada una de las áreas de la empresa Construcciones Armado y Diseño Industrial Pullopaxi, señalando las actividades necesarias del trabajo entre los miembros de la organización, donde se indicará las tareas a llevar a cabo por cada individuo con el objeto de establecer políticas y metas para su mejoramiento.

3.8.1.3 Descripción de Funciones

3.8.1.3.1 Gerencia General

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Empresa : Construcciones ADI Pullopaxi

Nivel : Directivo

Título del Cargo : Gerente General

RESPONSABILIDAD DEL CARGO

El representante legal es el gerente general de la empresa, cuya responsabilidad es guiar a la empresa a cumplir sus metas, incentivando al personal al desarrollo eficiente, eficaz en sus actividades, para el desempeño en su gestión administrativa y de control tiene relación directa con el área administrativa, en si tiene relación directa en todas las áreas de la empresa para, supervisar y coordinar el bienestar de la misma.

FUNCIONES PRINCIPALES

El gerente general es el encargado de desarrollar las funciones principales de la empresa como son las siguientes:

- Representar legal y jurídicamente a la empresa.
- Cumplir y hacer cumplir, metas, objetivos y todas las disposiciones planteadas por el área administrativa.
- Realizar las actividades sean económicas, productivas, financiera conjuntamente con los empleados de acuerdo a lo que hayan estipulado.
- Informar por escrito al área administrativa todas las actividades que se vayan desarrollando.
- Recibir y revisar todos los documentos que son enviados desde contabilidad.
- Aprobar y firmar los cheques conjuntamente con el contador.
- Elaborar y aprobar el plan de trabajo de la empresa.

- Cuidar y mantener a su cargo los bienes y valores de la empresa.
- Contratar, remover y sancionar de acuerdo a las políticas establecidas a los empleados de la entidad.
- Fijar las remuneraciones de los empleados de acuerdo a las leyes vigentes.
- Supervisar todas las inversiones económicas que se hagan en la empresa.
- Contratar al personal acorde al perfil profesional que requiere la entidad.
- Comunicar los objetivos de la empresa y resolver problemas cuando se presenten.
- Convocara a reuniones extraordinarias para informar al personal sobre los proyectos que van a llevarse a cabo.
- Controlar que la contabilidad se lleve eficazmente.

Se relaciona con:

- Contabilidad
- Compras
- Producción
- Proveedores

REQUISITOS PARA OCUPAR EL CARGO

Título Profesional: Profesional en Ingeniería Industrial, Administración de Empresas, Economía, Comercial, Mercadeo y Publicidad.

Conocimientos Especiales:

- Conocimientos en negociación y servicio al cliente
- Dominio de herramientas como Excel, Word, Power point
- Manejo y liderazgo de grupos de personas de ventas, grupos heterogéneos, vendedores
- Dos años de experiencia en capacitación y entrenamiento
- Conocimientos básicos en administración y finanzas básicas corporativas.

Experiencia: De 3 a 4 años como mínimo en el área comercial, de mercadeo y ventas, preferiblemente en el sector industrial. Experiencia mínima de un año como director, gerente o afines; los otros años puede haber ocupado cargos como asistente, jefe, coordinador.

Aptitudes: Espíritu crítico; Alta capacidad de análisis y síntesis; Agudeza visual; Fluidez verbal; Capacidad de prevenir y adaptarse a varias situaciones.

3.8.1.3.2 Secretaria

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Empresa : Construcciones ADI Pullopaxi

Sección : Administrativa

Título del Cargo : Secretaria

RESPONSABILIDAD DEL CARGO

La secretaria es la encargada de brindar a su jefe un apoyo incondicional con las tareas establecidas, además de acompañar en la vigilancia de los procesos a seguir dentro de la empresa.

FUNCIONES PRINCIPALES

Las funciones a desempeñar en esta área son las siguientes:

- Ser puntual en todas sus actividades de funciones.
- Reclutar las solicitudes de servicios por parte del departamento de servicio al cliente.
- Hacer una evaluación periódica de los proveedores para verificar el cumplimiento y servicios de éstos.
- Recibir e informar asuntos que tenga que ver con el departamento correspondiente, para que todos estemos informados y desarrollar bien el trabajo asignado.
- Mantener discreción sobre todo lo que respecta a la empresa.
- Evitar hacer comentarios innecesarios sobre cualquier funcionario o departamentos dentro de la empresa.
- Hacer y recibir llamadas telefónicas para tener informado a los jefes de los compromisos y demás asuntos.
- Obedecer y realizar instrucciones que te sean asignadas por tú jefe.
- Mejora y aprendizaje continuo.

Depende de:

- Gerencia general y demás departamentos de la empresa.

REQUISITOS PARA OCUPAR EL CARGO

Título Profesional: En Licenciatura en Secretariado, Ingeniería Comercial

Cursos de especialización: Dominio de Windows, Microsoft Office, Internet, Idiomas, Mecanografía y Taquigrafía.

Experiencia: De 2 o3 años en el desempeño de cargos similares.

Aptitudes: Personalidad atrayente y cortés; carácter muy discreto y responsable, buena Redacción y ortografía, destreza manual, fluidez verbal, memoria asociativa de nombres, datos y fisonomías, capacidad de síntesis y análisis

3.8.1.3.3 Contadora

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Empresa : Construcciones ADI Pullopaxi
Sección : Financiera
Título del Cargo : Contadora CPA

RESPONSABILIDAD DEL CARGO

El contador es el principal responsable de realizar todas las actividades relacionadas con la contabilidad en general; como es la emisión de balances, estados de situación financiera y otros informes que se requiere en una fecha ya determinada, a la vez permitirá ofrecer con exactitud el contenido de toda clase de documento, la cual se podrá basar en los principios de contabilidad generalmente aceptados y demás normas y leyes que ayudarán a obtener información clara y precisa para la toma de decisiones.

FUNCIONES PRINCIPALES

Las funciones a desempeñar en esta área son las siguientes:

- Planificar y mantener actualizada la contabilidad de la entidad en cuanto a sus registros y anexos y demás documentos, de acuerdo a las leyes y reglamentos vigentes.
- Elabora y legaliza los roles y demás beneficios sociales.
- Registra todas las facturas en libros y en el sistema contable.
- Elabora, presenta y legaliza los estados financieros de la entidad.
- Entrega cheques girados a favor de los proveedores, por la compra de materia prima.
- Efectúa las depreciaciones, amortizaciones y otros informes de acuerdo a las normas legales vigentes.
- Realizar los inventarios de activos fijos, suministros y otros.

- Efectuar declaraciones de impuestos y anexos de acuerdo a lo estipulado a la ley.

Depende de:

- Departamento financiero

REQUISITOS PARA OCUPAR EL CARGO

Título Profesional: Ingeniería en Contabilidad y Auditoría (CPA)

Cursos de especialización: En Ley Tributaria Laboral, Seguro Social; Ley Societaria, Ley de Compañías, Facturación y Cobranzas.

Experiencia: Contador con experiencia de 2 años en el desempeño de cargos similares y sólidos conocimientos en Tributación, Facturación y Cobranzas.

Aptitudes: Carácter muy discreto y exigente en asuntos confidenciales y destreza para la utilización de equipo informático

3.8.1.3.4 Adquisiciones

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Empresa : Construcciones ADI Pullopaxi
Sección : Financiera
Título del Cargo : Encargado de Adquisiciones

RESPONSABILIDAD DEL CARGO

El encargado de adquisiciones es el responsable de realizar, administrar y controlar la adquisición de los recursos materiales, suministros, en las mejores condiciones de precio, calidad y tiempo de entrega para apoyar el logro de los objetivos y metas de la empresa.

FUNCIONES PRINCIPALES

Las funciones a desempeñar en esta área son las siguientes:

- Abastecer los recursos materiales y suministrar conforme a lo establecido por las disposiciones de los departamentos.
- Coordinar y controlar las adquisiciones de materiales efectuadas con proveedores para que se cumpla con lo que requiera la empresa.
- Elaborar y mantener actualizada el inventario de los materiales.
- Solicitar, estudiar y tabular las ofertas de los proveedores.
- Realizar el seguimiento de pedidos de compras.
- Mantener actualizado el catalogo de proveedores y establecer políticas sobre garantía, monto y condiciones de compra.

Depende de:

- Departamento financiero

REQUISITOS PARA OCUPAR EL CARGO

Título Profesional: bachiller en Contabilidad, Ingeniería Comercial, Contabilidad y Auditoría, Administración.

Experiencia: persona con experiencia de 2 años en el desempeño de cargos similares y sólidos conocimientos en negociación, Facturación y Cobranzas.

Aptitudes: Carácter muy discreto y exigente en asuntos comerciales.

3.8.1.3.5 Supervisor

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Empresa : Construcciones ADI Pullopaxi
Sección : Operativa
Título del Cargo : Supervisor

RESPONSABILIDAD DEL CARGO

El supervisor es el encargado de vigilar y organizar a las personas y recursos en dirección a los objetivos, buscando eficiencia y eficacia en los resultados, conservando siempre dos características esenciales: Humildad personal y un firme propósito profesional.

FUNCIONES PRINCIPALES

Las funciones a desempeñar en esta área son las siguientes:

- Pro actividad – iniciativas con responsabilidad
- Objetividad – acciones con objetivos alineados con la misión, visión y valores organizacionales
- Ética – pensamientos éticos e integridad en la ejecución de sus tareas
- Respeto – conciencia de que todo es mejor que la suma de las partes
- Sinergia – comprensión clara de que la cooperación es fundamental para el logro de los objetivos del equipo
- Creatividad – pensamientos y acciones planificadas y disciplinadas.

Depende de:

- Gerencia
- Departamento de Producción

REQUISITOS PARA OCUPAR EL CARGO

Título Profesional: En Ingeniería Industrial

Cursos de especialización: En seguridad Industrial y Salud Ocupacional. Formación en Sistemas Integrados en Gestión en Seguridad, Salud, Ambiente y Calidad bajo los modelos normativos NTC OHSAS 18001, NTC ISO 14001 Y NTC ISO 9001.

Competencias en Identificación de Peligro, evaluación y control de riesgos existentes en la organización empresarial, Identificación y Análisis de las causas de los Accidentes de trabajo y Organización y Ejecución de Programas de Salud Ocupacional.

Experiencia: De 3 años en el desempeño de cargos similares.

Aptitudes: Competencias para liderar, coordinar, dirigir, analizar, evaluar y controlar la organización en lo relativo a la Calidad.

Manejo de personal, alto sentido de la responsabilidad, honestidad y del manejo confidencial de la información, excelentes relaciones interpersonales, adaptabilidad al cambio y al aprendizaje.

3.8.1.3.6 Jefe de Recursos Humanos

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Empresa : Construcciones ADI Pullopaxi

Sección : Administrativa

Título del Cargo : Jefe de Recursos humanos

RESPONSABILIDAD DEL CARGO

El Departamento de Recursos Humanos busca compenetrar el recurso humano con el proceso productivo de la empresa, haciendo que éste último sea más eficaz como resultado de la selección y contratación de los mejores talentos disponibles en función del ejercicio de una excelente labor de estos. Así como también la maximización de la calidad del proceso productivo depende de igual modo de la capacitación de los elementos humanos para hacer más valederos sus conocimientos.

FUNCIONES PRINCIPALES

- Ayudar y prestar servicios a la organización, a sus dirigentes, gerentes y empleados.
- Describe las responsabilidades que definen cada puesto laboral y las cualidades que debe tener la persona que lo ocupe.
- Evaluar el desempeño del personal, promocionando el desarrollo del liderazgo.
- Reclutar al personal idóneo para cada puesto.
- Capacitar y desarrollar programas, cursos y toda actividad que vaya en función del mejoramiento de los conocimientos del personal.
- Brindar ayuda psicológica a sus empleados en función de mantener la armonía entre éstos, además buscar solución a los problemas que se desatan entre estos.
- Llevar el control de beneficios de los empleados.

- Distribuye políticas y procedimientos de recursos humanos, nuevos o revisados, a todos los empleados, mediante boletines, reuniones, memorándums o contactos personales.
- Supervisar la administración de los programas de prueba.
- Garantizar la diversidad en el puesto de trabajo, ya que permite a la empresa triunfar en los distintos mercados nacionales y globales.

Depende de:

- Departamento Administrativo.

REQUISITOS PARA OCUPAR EL CARGO

Título Profesional: Administración de Empresas, Ingeniería Comercial

Cursos de especialización: administración de recursos humanos, manejo de personal, relaciones laborales.

Experiencia: De 2 o 3 años de desempeño en departamentos similares.

Aptitudes: Personalidad atrayente y cortés; responsable, capacidad de dirigir y controlar al personal.

3.8.1.3.7 Bodeguero

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Empresa : Construcciones ADI Pullopaxi

Sección : Financiera

Título del Cargo : Bodeguero

RESPONSABILIDAD DEL CARGO

El Bodeguero es aquella persona cuyas responsabilidades incluyen entre otras, las actividades de operar bodegas de insumos y materiales mediante la compra, almacenamiento y control de insumos y materiales. Así mismo estas personas deben cumplir con las funciones de cotizar insumos y materiales, recepcionar, asegurar un stock permanente de productos, despachar y mantener un claro registro de las existencias, asegurar que la carga almacenada permanezca en buen estado de conservación, manejar sustancias corrosivas, agentes limpiadores, equipos de protección personal, repuestos, entre otros, además de clasificar los insumos y materiales de acuerdo con la normativa ambiental y de salud vigente, una fluida comunicación con las distintas áreas de la empresa, cumplir con las normas de higiene y seguridad, junto a una adecuada presentación personal.

FUNCIONES PRINCIPALES

Entre las funciones principales que debe desempeñar el encargado de la bodega son las siguientes:

- Chequear el consumo y disponibilidad de insumos y materiales necesarios para las distintas áreas.
- Hacer cotizaciones.
- Elaborar órdenes de compra y mantener una cartera de proveedores.
- Realizar un seguimiento a los pedidos efectuados.
- Administrar los repuestos de las maquinarias.

- Devolver insumos y materiales que no cumplan con las normas establecidas por la empresa.
- Despachar insumos y materiales a las distintas áreas de la empresa.
- Limpiar y ordenar el lugar de trabajo.
- Respetar las normas de higiene y seguridad dependiendo de las condiciones operativas donde trabaja.

Depende de:

- Contabilidad

REQUISITOS PARA OCUPAR EL CARGO

Título Profesional: Título de Bachiller en Contabilidad, Administración

Cursos de especialización: Manejo de Kárdex, computación, paquetes contables, normas de higiene y seguridad.

Experiencia: De 1 años en el desempeño de cargos similares.

Aptitudes: Personalidad atrayente y cortés; responsable y organizada.

3.8.1.3.8 Chofer

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Empresa : Construcciones ADI Pullopaxi
Sección : Operativa
Título del Cargo : Chofer

RESPONSABILIDAD DEL CARGO

El chofer es la persona encargada de transportar de un lugar a otro las maquinarias necesarias para llevar a cabo la producción, con capacidad de desempeño en carretera y zona urbana, debe ser una persona dinámica, con excelentes relaciones interpersonales, responsable, y cumplidor de los deberes asignados, todo encaminado al buen funcionamiento de la entidad.

FUNCIONES PRINCIPALES

Entre las funciones principales que debe desempeñar el chofer son las siguientes:

- Manejar los vehículos automotores propiedad de la empresa o los que esta designe, dentro y fuera de la ciudad para diversas transportaciones a diferentes lugares, ejecutando maniobras con el equipo de que estén dotados los vehículos,
- Chequear las condiciones mecánicas del vehículo asignado
- Realizar labores de carga de gasolina, revisión y regulación del vehículo.

Depende de:

- Departamento de operaciones.

REQUISITOS PARA OCUPAR EL CARGO

Escolaridad: Acreditar con documento oficial el nivel académico mínimo de secundaria.

Tener licencia de conducir puede ser profesional.

Experiencia: De 2 años en el desempeño de cargos similares, Tener conocimientos básicos sobre manejo de vehículo, mecánica, cursos de adiestramiento mecánico.

Aptitud: concentración visual

3.8.1.3.9 Personal Operativo

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Empresa : Construcciones ADI Pullopaxi

Sección : Operativa

Título del Cargo : Obreros

RESPONSABILIDAD DEL CARGO

El personal operativo que labora en la entidad son personas con una capacidad analítica, crítica, reflexiva con espíritu altruista y servicio social altamente capacitado para resolver problemas relacionados con la reparación de maquinarias, con una orientación teórica-práctica y criterio profesional dirigido al mantenimiento, inyección, reparación y reconstrucción de maquinaria de producción en general y sobre todo que cumpla eficientemente con las expectativas que busca alcanzar el mercado industrial.

FUNCIONES PRINCIPALES

Entre las funciones principales que debe desempeñar el personal operativo son las siguientes:

- Mantenimiento preventivo y correctivo de las maquinarias a su cargo.
- Transporte de material y equipos, utilizando para ello los medios adecuados.
- Control, conservación y limpieza del material a su cargo.
- Fabricación de todo tipo de estructuras metálicas necesarias para cumplir con la demanda establecida.
- Mantenimiento mecánico al molino de cemento, bandas transportadoras de materia prima, ventiladores, envasadora y paletizadora de cemento, filtros de mangas, tolvas de materia prima e izaje de cargas.
- Realizar trabajos en todo tipo de zonas tales como: alturas, espacios confinados y en caliente.

Depende de:

- Departamento de operaciones

REQUISITOS PARA OCUPAR EL CARGO

Título Profesional: Bachiller en mecánica industrial, Ingeniería Industrial, mantenimiento mecánico.

Cursos de especialización: mantenimiento de maquinarias industriales, manejo de tornos, soldas, equipo de oxicorte.

Experiencia: De 2 años en el desempeño de cargos similares.

Destacar las características y perfiles esenciales de la reparación de maquinaria industrial, tomando en cuenta el avance de la ciencia y la tecnología.

Desarrollar habilidades y destrezas en actividades relacionadas con el taller mecánico, tomando en cuenta las normas de higiene y seguridad en el trabajo.

Realizar y ejecutar actividades de mantenimiento y fabricación de maquinaria y estructuras metálicas en general.

3.8.2 Manual de Procedimientos

3.8.2.1 Introducción

El presente manual de procedimientos es un documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las mismas, que ha sido elaborado con la finalidad de suministrar a la empresa Construcciones Armado y Diseño Industrial Pullopaxi, una herramienta fundamental, donde se encuentren fundamentados y transmitidos sin distorsionar la información básica referente al funcionamiento de todas las áreas, facilitando las labores del personal, creando conciencia en los trabajadores y jefes de que se está realizando el trabajo en forma adecuada.

También precisa la responsabilidad y participación de cada departamento en cada fase de un proceso, permitiendo la separación de las funciones de ejecución, que son importantes para llevar a cabo en el desenvolvimiento de la empresa.

El manual deja constancia sobre la información básica referente al funcionamiento de todas las áreas que forman parte de la entidad, facilitando de esta forma las labores de auditoría, la evaluación de control interno, sobre todo este constituye una base para que el personal desarrolle sus actividades eficientemente.

3.8.2.2 Objetivo General del Manual

Determinar procedimientos que guíen cada una de las actividades que realiza el personal en la empresa Construcciones Armado y Diseño Industrial Pullopaxi, con el propósito de alcanzar el bienestar de la misma.

3.8.2.3 Descripción de Procedimientos

Para describir los procesos que se realiza en la empresa, se ha considerado fundamental dividir estos en: Administrativos, Contables-Financieros y Operativos.

Cada uno de estos procesos son definidos en forma narrativa, luego son representados en diagramas de flujo a través de los cuales se observarán las actividades de las distintas áreas. Posteriormente de acuerdo a los procesos se establecen ciertas políticas que pueden ser aplicables en dicha entidad.

3.8.2.3.1 Procesos Administrativos: Dentro de los procesos de este departamento se enfocara el manejo del personal. A continuación las principales actividades a realizar:

- Reclutamiento del personal
- Selección y contratación del personal
- Capacitación del personal



**EMPRESA CONSTRUCCIONES ARMADO Y DISEÑO
INDUSTRIAL PULLOPAXI**

NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO

Actividad : Reclutamiento de personal

Responsable : Recursos Humanos

ACTIVIDADES

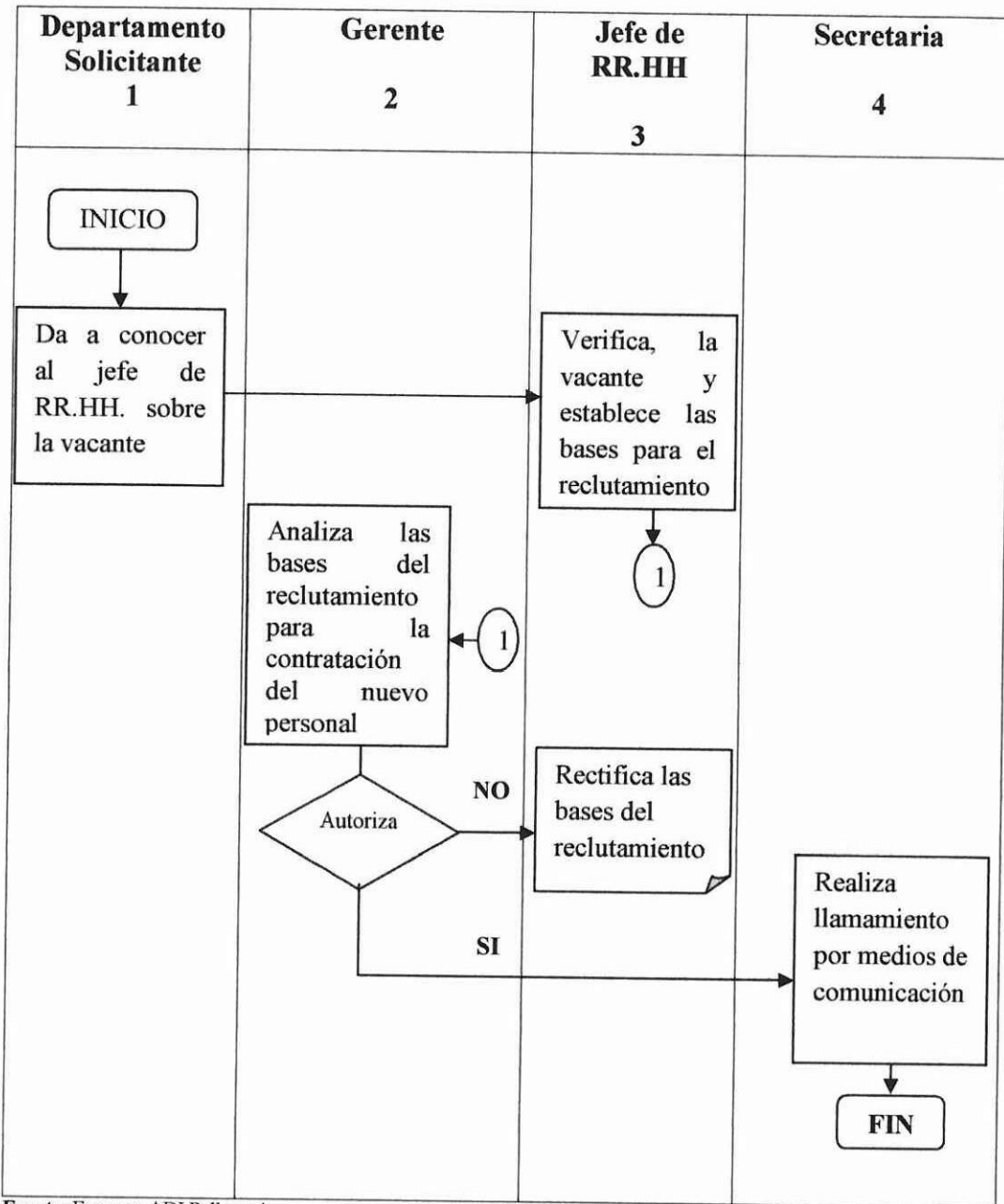
- El departamento solicitante da a conocer al jefe de RR.HH. la existencia de una vacante o la necesidad de personal, con las respectivas justificaciones.
- El jefe de recursos humanos verifica, analiza el puesto y establece las bases para el reclutamiento dando a conocer al gerente las particularidades y bases de llamamiento.
- El gerente aprueba y autoriza los métodos adoptados para el reclutamiento del personal necesario.
- La secretaria realiza las gestiones necesarias para el reclutamiento a través de los medios de comunicación de acuerdo con los requisitos establecidos para ocupar la vacante.



**EMPRESA CONSTRUCCIONES ARMADO Y DISEÑO
INDUSTRIAL PULLOPAXI**

**Figura N° 3.8 FLUJOGRAMA PROPUESTO PARA EL
RECLUTAMIENTO DE PERSONAL**

Responsable : Recursos Humanos



Fuente: Empresa ADI Pullopaxi
Elaborado Por: Las Investigadoras



CUADRO N° 3.3

EMPRESA CONSTRUCCIONES ARMADO Y DISEÑO INDUSTRIAL PULLOPAXI

Actividad : Reclutamiento de personal

Responsable : Recursos Humanos

POLÍTICAS

- Para el reclutamiento de personal se establecerá la vacante a ser cubierta por razones como:
 - a) Creación de un puesto de trabajo
 - b) Renuncia, traslado o asenso
 - c) Reemplazo temporal
- Las vacantes serán ocupadas prioritariamente con personal de la empresa, promoviendo su línea de carrera, siempre que cumpla con los requisitos y exigencias de los puestos.
- El reclutamiento de postulantes para la selección se llevará a cabo mediante la convocatoria a concurso interno o externo.
- Todos los aspirantes al puesto de trabajo serán sometidos necesaria y obligatoriamente al proceso de selección Técnica
- Al momento de realizar la incorporación de personal se considerará el reclutamiento interno y se deberá analizar:
 - a) La situación del personal de la entidad
 - b) Verificar el desenvolvimiento del empleado de la empresa en sus diferentes actividades.

- c) Revisar los logros de las personas aptas para el puesto: como destreza, habilidades, capacitación recibida antes y durante el tiempo que ha prestado sus servicios en la empresa.
- Para el reclutamiento externo se recomienda las publicaciones en la prensa, difusiones en las radios de la ciudad.
 - Se deberá especificar los requerimientos del puesto como: nombre del cargo, descripción general, título profesional, experiencia, edad, etc.; sin olvidar mencionar la fecha límite de recepción de carpetas.
 - **Nota:** la persona interesada por cubrir la vacante debe tener en cuenta la fecha límite de entrega de carpetas, por lo que ningún miembro de la empresa podrá hacer nada para interceder por él.

Fuente: Empresa ADI Pullopaxi

Elaborado Por: Las Investigadoras



**EMPRESA CONSTRUCCIONES ARMADO Y DISEÑO
INDUSTRIAL PULLOPAXI**

NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO

Actividad : Selección y Contratación de personal

Responsable : Recursos Humanos

ACTIVIDADES

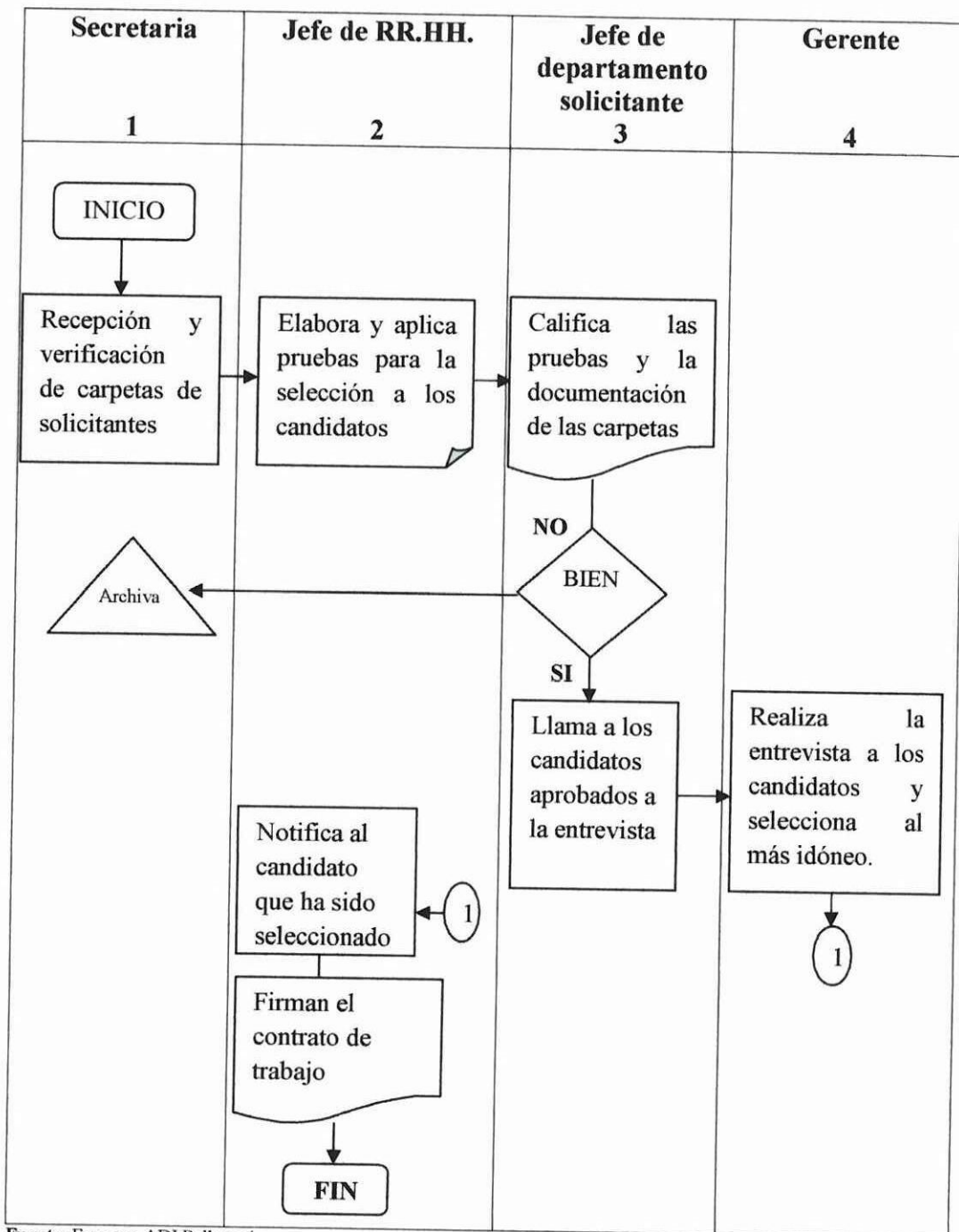
- La secretaria receipta las carpetas de los candidatos y a la vez constatará que contengan los requisitos necesarios para el ingreso.
- El jefe de recursos humanos se encargará de elaborar las pruebas para los candidatos y se encargará a la vez de tomar dichas pruebas según corresponda la sección.
- El jefe del departamento solicitante califica las pruebas y documentación entregada en las carpetas de cada uno de los candidatos.
- Si las pruebas y la documentación requerida está bien la secretaria llama a los candidatos que hayan sido seleccionados en la calificación de pruebas y carpetas a la entrevista personal y sino archiva las carpetas para tomarlas en cuenta en una futura contratación.
- El gerente realiza la entrevista general a cada uno de los candidatos y selecciona al candidato más idóneo.
- El jefe de recursos humanos notifica y contrata al candidato que ha sido seleccionado para cubrir la vacante, con la firma del respectivo contrato.
(VER ANEXO 1)



EMPRESA CONSTRUCCIONES ARMADO Y DISEÑO INDUSTRIAL PULLOPAXI

Figura N° 3.9 FLUJOGRAMA PROPUESTO PARA LA SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DE PERSONAL

Responsable : Recursos Humanos



Fuente: Empresa ADI Pullopaxi
Elaborado Por: Las Investigadoras



CUADRO N° 3.4

EMPRESA CONSTRUCCIONES ARMADO Y DISEÑO INDUSTRIAL PULLOPAXI

Actividad : Selección y Contratación de personal

Responsable : Recursos Humanos

POLÍTICAS

- Para la selección y contratación de personal se requerirá la solicitud de empleo de los candidatos al puesto junto los siguientes documentos:
 - a) Carta de recomendaciones de trabajos anteriores,
 - b) Record policial,
 - c) Libreta militar (hombres),
 - d) Título profesional,
 - e) Certificados de cursos de capacitación,
 - f) Certificados de experiencia laboral, si los tuviere y
 - g) Currículum vitae.
- El proceso selectivo comprenderá el análisis de las calificaciones de los postulantes, la aplicación de pruebas prácticas y entrevistas técnicas, y la verificación de sus condiciones aptitudinales, de personalidad y salud.
- Las pruebas deben ser efectuadas de acuerdo al perfil del puesto y a la naturaleza de las funciones, actividades o tareas que vaya a desempeñar el candidato en la empresa.

- Las pruebas serán elaboradas a criterio del departamento que solicita al candidato, estableciendo la relación de compatibilidad entre el aspirante y los requerimientos del puesto.
- Se deberá comprobar la autenticidad de la información y documentación que presenta el candidato y aspira a formar parte del personal de la empresa tomando en cuenta referencias personales y de empleos anteriores.
- La oficina de recursos humanos es responsable de la conducción del proceso de selección.
- La selección y contratación de recursos humanos, se efectuará en un marco de estricta ética.
- Las plazas o puestos se adjudicarán en estricto cumplimiento al orden de méritos de los postulantes
- Todos los empleados y trabajadores que formen parte de la entidad deberán estar afiliados al IESS. (**VER ANEXO 2**)
- Se deberá establecer la relación laboral a través de la firma de un contrato de trabajo cumpliéndose así lo dispuesto en la legislación laboral vigente.

Nota: Para la selección y contratación de personal el departamento de Recursos Humanos, deberá tener la respectiva aprobación de la gerencia con la finalidad de reclutar y seleccionar el recurso humano, en una forma justa, formal, transparente y sobre todo trabajadores con los requisitos y características que se adecuen al puesto o cargo.

Fuente: Empresa ADI Pullopaxi
Elaborado Por: Las Investigadoras



**EMPRESA CONSTRUCCIONES ARMADO Y DISEÑO
INDUSTRIAL PULLOPAXI**

NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO

Actividad : Capacitación de personal

Responsable : Recursos Humanos

ACTIVIDADES

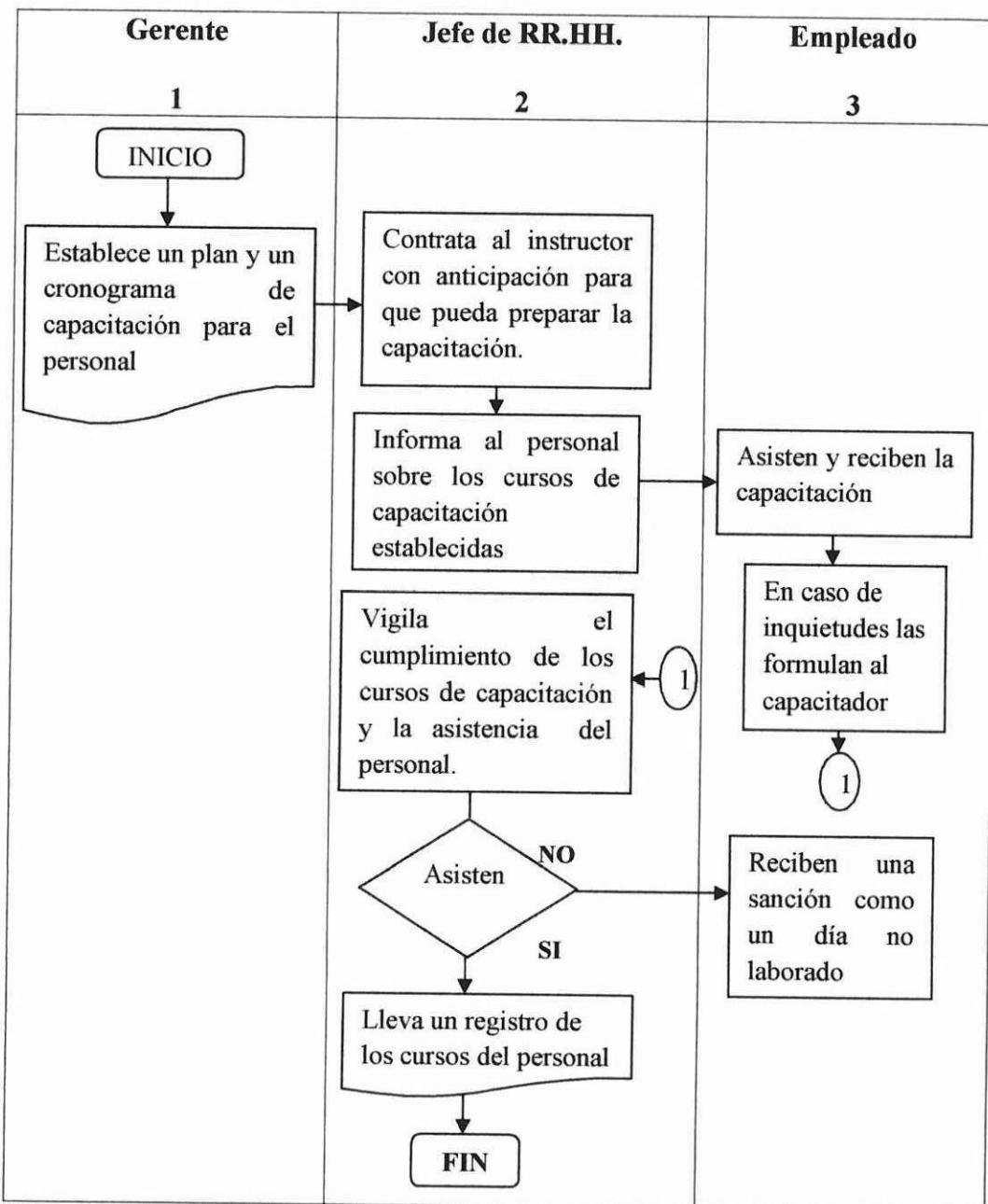
- El Gerente General establecerá un plan y un cronograma de capacitación para todo el personal mensualmente.
- El jefe de recursos humanos informa al personal sobre los cursos de capacitación establecidas.
- Los empleados y trabajadores asisten a la capacitación establecida.
- El jefe de recursos humanos se encargara de vigilar el cumplimiento de todos los cursos de capacitación de los empleados que asisten, de no asistir recibirá una sanción con un descuento en su salario puesto que cuenta como un día no laborado.
- El jefe de recursos humanos llevara un registro de los cursos que ha realizado el personal.



**EMPRESA CONSTRUCCIONES ARMADO Y DISEÑO
INDUSTRIAL PULLOPAXI**

**Figura N° 3.10 FLUJOGRAMA PROPUESTO PARA LA
CAPACITACIÓN DE PERSONAL**

Responsable : Recursos Humanos



Fuente: Empresa ADI Pullopaxi
Elaborado Por: Las Investigadoras



CUADRO N° 3.5

EMPRESA CONSTRUCCIONES ARMADO Y DISEÑO INDUSTRIAL PULLOPAXI

Actividad : Capacitación de personal

Responsable : Recursos Humanos

POLÍTICAS

- Para establecer los programas de capacitación los responsables de la empresa deben identificar los requerimientos del departamento donde labora el personal a ser capacitado.
- Para que se lleve a cabo de mejor manera la capacitación el instructor debe dar información como:
 - a) Objetivos de la capacitación
 - b) Principios de aprendizaje de la capacitación
- Para realizar las capacitaciones los instructores deberán aplicar técnicas fuera del sitio de trabajo como:
 - a) Conferencias
 - b) Talleres
 - c) Áreas adecuadas para el manejo de equipos
- Se debe establecer mediante una evaluación directa al empleado para determinar, hasta qué punto el programa de capacitación produjo en realidad los cambios deseados en el desempeño de sus funciones, actividades o tareas.

Nota: El personal debe asistir a las capacitaciones que establezca la institución caso contrario será sancionado.

Fuente: Empresa ADI Pullopaxi
Elaborado Por: Las Investigadoras

3.8.2.3.2 Procesos Contables- Financieros: Dentro de esta clasificación se encuentra los procesos relacionados con la economía de la empresa. Entre las principales actividades tenemos las siguientes:

- **Área de Contabilidad**
 - ✓ Pago de sueldos y salarios al personal
- **Área de compras**
 - ✓ Adquisición de materia prima



**EMPRESA CONSTRUCCIONES ARMADO Y DISEÑO
INDUSTRIAL PULLOPAXI**

NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO

Actividad : Pago de sueldos y salarios al personal

Responsable : Contabilidad

ACTIVIDADES

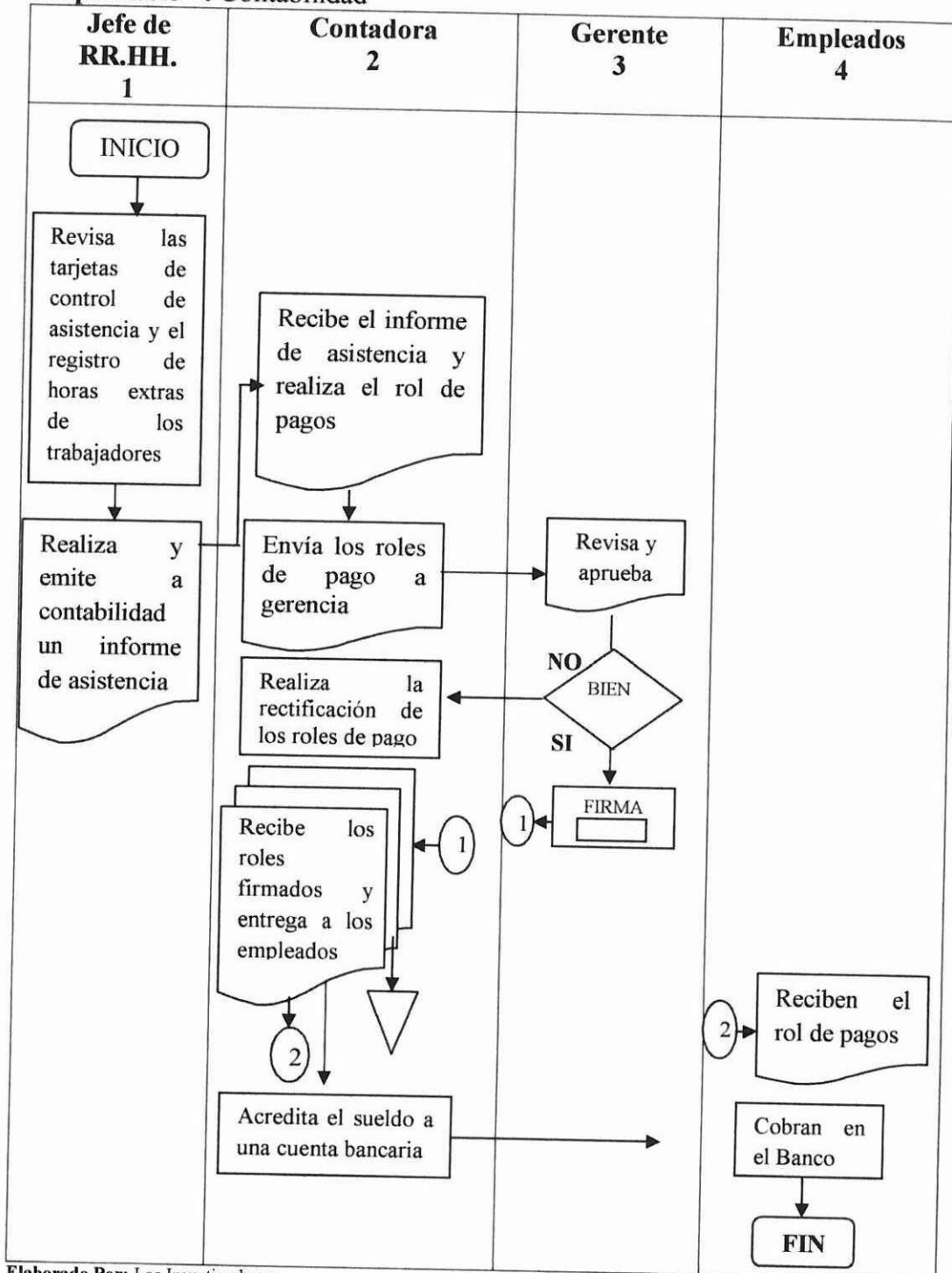
- El jefe de recursos humanos revisa las tarjetas de control de asistencia y el registro de horas extras de los trabajadores y realiza un informe de atrasos, faltas y demás observaciones. (**VER ANEXO 3 y 4**)
- El jefe de recursos humanos emite a contabilidad el informe de asistencia con sus respectivas observaciones.
- La contadora recibe el informe de asistencia y elabora el rol de pagos con sus respectivos descuentos y aportes al seguro social y los envía a gerencia. (**VER ANEXO 5**)
- Gerencia revisa si los roles están bien realizados para su aprobación, firma y los envía a contabilidad, caso contrario será devuelto a contabilidad para su rectificación.
- Contabilidad entrega los roles de pago a cada uno de los empleados y archiva una copia para su respectivo respaldo en caso de tener un reclamo.
- La contadora procede a acreditar el sueldo de los empleados en las respectivas cuentas bancarias.
- Los empleados acuden a retirar su dinero a través de una tarjeta magnética en el cajero automático del Banco del Pacifico. (**VER ANEXO 6**)



EMPRESA CONSTRUCCIONES ARMADO Y DISEÑO INDUSTRIAL PULLOPAXI

Figura N° 3.11 FLUJOGRAMA PROPUESTO PARA EL PAGO DE SUELDOS Y SALARIOS AL PERSONAL

Responsable : Contabilidad



Elaborado Por: Las Investigadoras
Fuente: investigación de campo



CUADRO N° 3.6

**EMPRESA CONSTRUCCIONES ARMADO Y DISEÑO
INDUSTRIAL PULLOPAXI**

Actividad : Pago de sueldos y salarios al personal

Responsable : Contabilidad

POLÍTICAS

- En el rol de pagos se deberá hacer constar los descuentos por atrasos, faltas e incumplimiento con las políticas de seguridad.
- Para el registro de la hora de entrada y salida de los trabajadores se lo hará a través de un sistema automático.
- El pago del sueldo a los trabajadores se lo hará de acuerdo a lo estipulado en el contrato y a la ley vigente.
- El jefe de recursos humanos realizará un informe de asistencia de los trabajadores en los que constara las horas extras que han realizado.
- Se reconocerán las horas extras de acuerdo a lo estipulado en la ley.
- Los anticipos de sueldos que realicen los empleados se hará constancia mediante un recibo de la empresa.

Nota: Para algún reclamo es necesario presentar un documento de soporte.

Fuente: Empresa ADI Pullopaxi

Elaborado Por: Las Investigadoras



EMPRESA CONSTRUCCIONES ARMADO Y DISEÑO INDUSTRIAL PULLOPAXI

NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO

Actividad : Adquisición de materia prima

Responsable : Adquisiciones

ACTIVIDADES

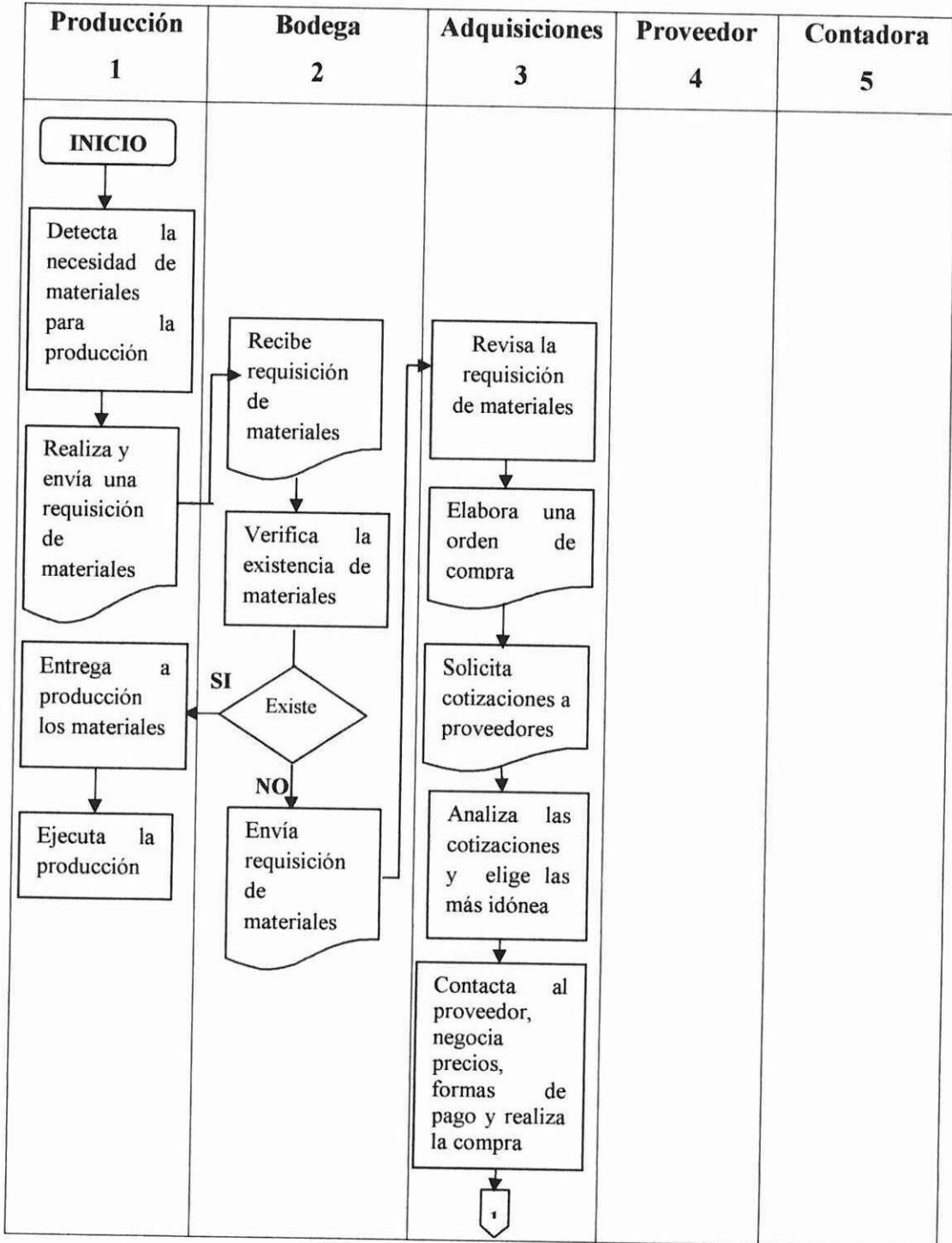
- El supervisor detecta la necesidad de materia prima, materiales e insumos para la producción, realiza y emite una orden de requisición a bodega.
- Bodega recibe la requisición de materiales y verifica la existencia de los mismos, si existen materiales los envía a producción, caso contrario lo envía a adquisiciones.
- Adquisiciones recibe la requisición de materiales.
- Adquisiciones elabora la orden de compra.
- Adquisiciones solicita cotizaciones a los proveedores y elige la más conveniente.
- Adquisiciones contacta al proveedor negocia precios y formas de pago y realiza la compra.
- El proveedor recibe el pedido y envía el bien con la respectiva factura que lo respalda.(**VER ANEXO 7**)
- Bodega recibe el bien y la factura y realiza el almacenamiento de los mismos.
- Verifica que todo el pedido este correcto de acuerdo a la cotización y a la factura, si todo esta correcto lo envía a contabilidad, caso contrario lo envía a adquisiciones para que realice la devolución al proveedor.
- Contabilidad recibe la factura y lo ingresa al sistema contable
- Contabilidad entrega el cheque al proveedor y posteriormente
- Bodega abastece a producción los materiales que requieren para la fabricación necesaria.



**EMPRESA CONSTRUCCIONES ARMADO Y DISEÑO
INDUSTRIAL PULLOPAXI**

**Figura N° 3.12 FLUJOGRAMA PROPUESTO PARA LA
ADQUISICIÓN DE MATERIALES**

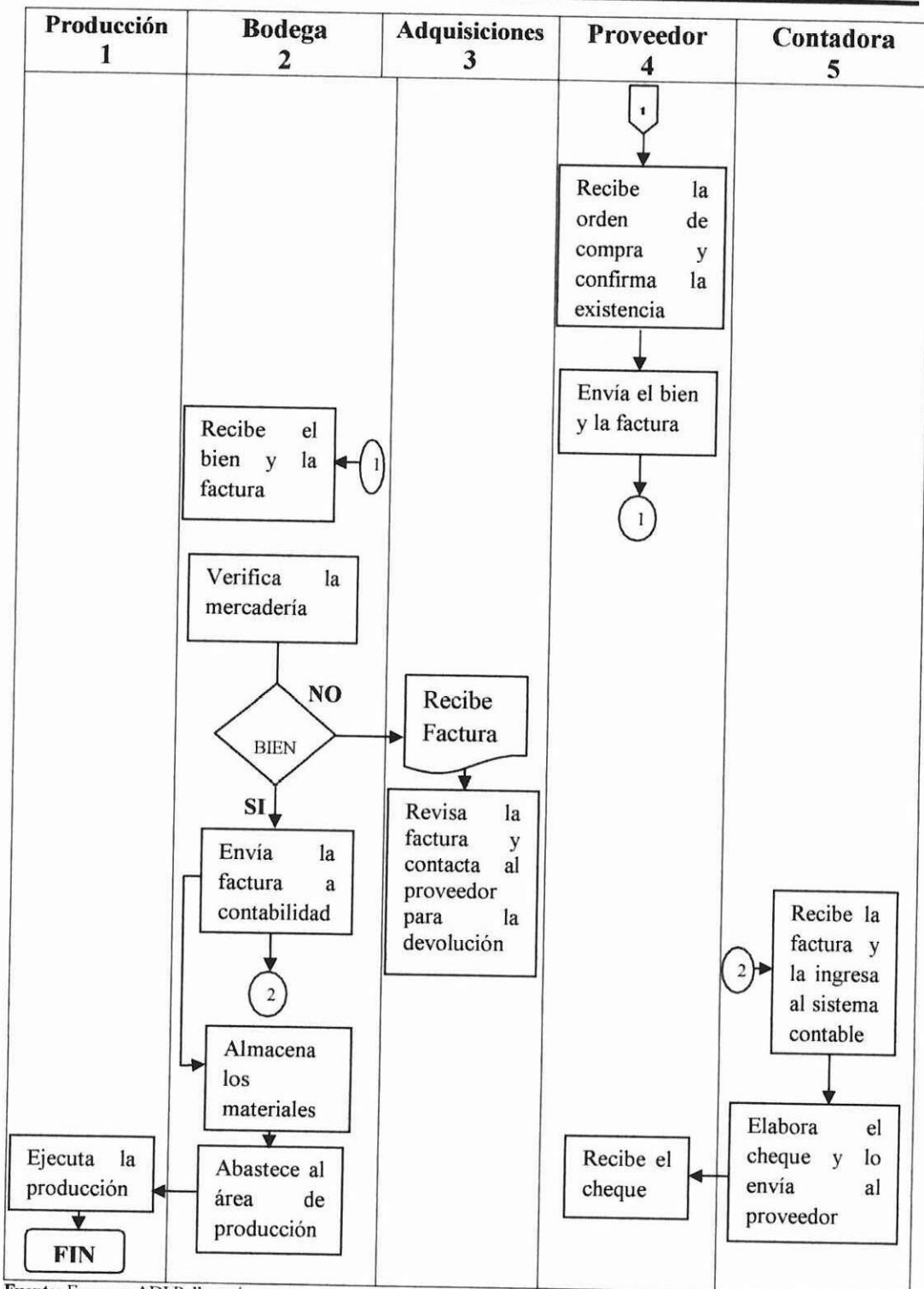
Responsable : Adquisiciones





EMPRESA CONSTRUCCIONES ARMADO Y DISEÑO INDUSTRIAL PULLOPAXI

Figura N° 3.12 FLUJOGRAMA PROPUESTO PARA LA ADQUISICIÓN DE MATERIALES



Fuente: Empresa ADI Pullopaxi
Elaborado Por: Las Investigadoras



CUADRO N° 3.7

**EMPRESA CONSTRUCCIONES ARMADO Y DISEÑO
INDUSTRIAL PULLOPAXI**

Actividad : Adquisición de Materiales

Responsable : Adquisiciones

POLÍTICAS

- Antes de realizar una compra se receptorán cotizaciones de varios proveedores con la finalidad de elegir la más adecuada.
- Los egresos por concepto de adquisición de bienes o servicios se los realizara con cheque, excepto los que necesariamente requieran que sean cancelados en efectivo.
- Todas las obligaciones de la empresa a ser canceladas por caja deben estar debidamente autorizadas por el gerente.
- Los pagos de servicios de energía eléctrica, teléfono, agua, impuestos serán canceladas antes de las fechas de su vencimiento.
- El encargado de realizar las adquisiciones deberán contar con una buena programación de pagos a proveedores para lograr una optima utilización de recursos económicos y proyectar una imagen integra entre sus proveedores.
- Las órdenes de compra deberán estar respaldas con la debida autorización antes de ser enviadas al proveedor seleccionado.

Nota: Toda compra deberá ser realizada bajo la conocimiento y autorización de un directivo de la entidad.

Fuente: Empresa ADI Pullopaxi

Elaborado Por: Las Investigadoras

3.8.2.3.3 Procesos Operativos: Dentro de esta clasificación se encuentra los procesos relacionados con la producción y prestación de servicios. Entre la principal actividad tenemos la siguiente:

- Prestación de servicios de Mantenimiento de maquinaria industrial



**EMPRESA CONSTRUCCIONES ARMADO Y DISEÑO
INDUSTRIAL PULLOPAXI**

NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO

Actividad : Mantenimiento de maquinaria industrial

Responsable : Personal Operativo

ACTIVIDADES

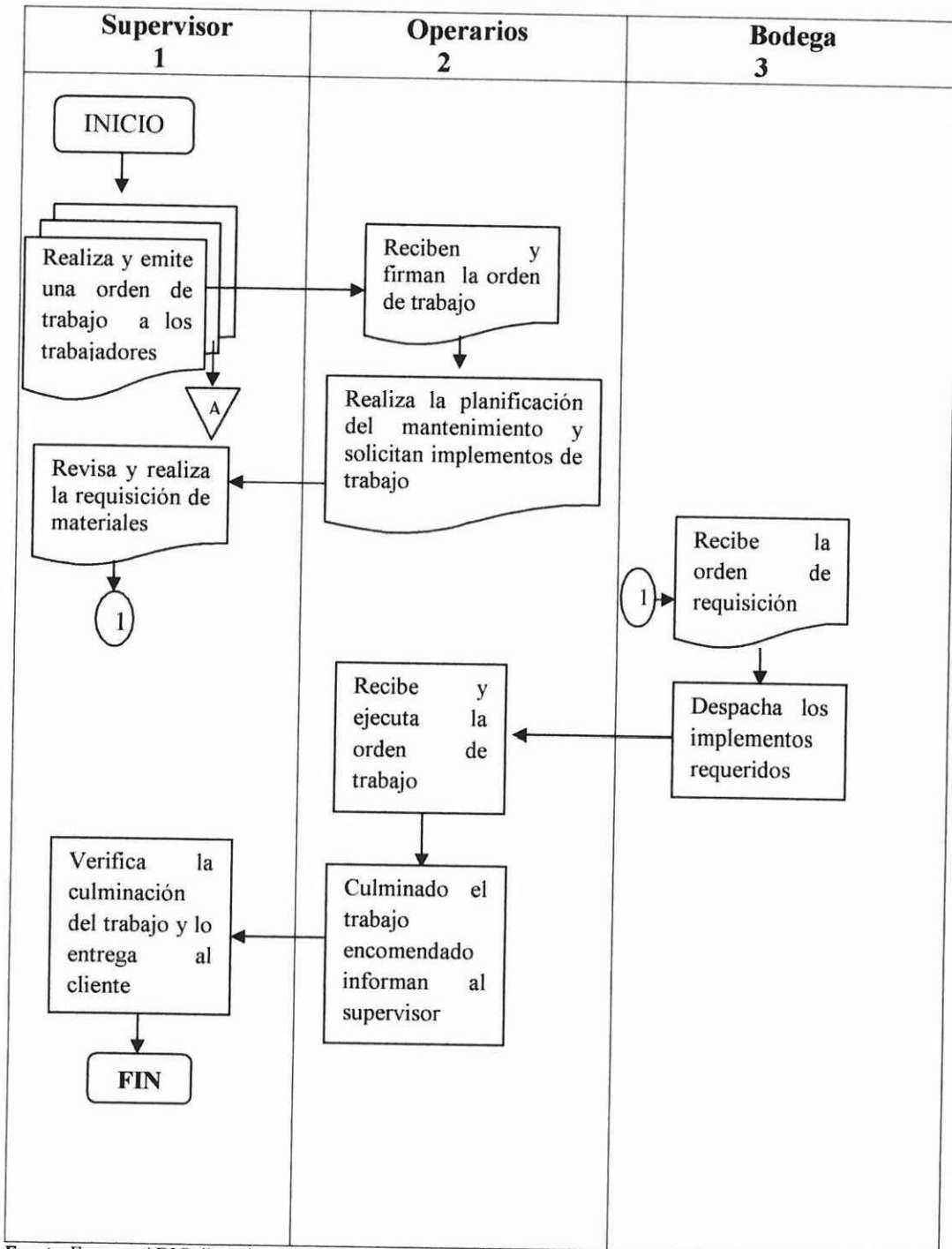
- El supervisor de la empresa Construcciones ADI Pullopaxi realiza y emite una orden de trabajo a los operarios para que procedan a dar mantenimiento a las maquinarias de la empresa solicitante, con la respectiva para tener el registro correspondiente de los pedidos realizados por los clientes. Esta orden de trabajo debe tener dos ejemplares, el original se entrega a los operarios y una copia para el correspondiente archivo.
- Los operarios reciben la orden de trabajo, firman dicha orden y proceden a la planificación del mantenimiento.
- El supervisor realiza la orden de requisición de los implementos de trabajo a bodega en que hará constar detalladamente los materiales necesarios.
- Bodega recibe la orden de requisición y despacha los implementos requeridos.
- Los operarios reciben los implementos y proceden a dar mantenimiento a las maquinarias establecidas.
- Una vez concluido el trabajo encomendado los operarios dan a conocer al supervisor la terminación del mismo.
- El supervisor al conocer de la terminación del trabajo verifica la culminación y entrega el trabajo finalizado al cliente.



EMPRESA CONSTRUCCIONES ARMADO Y DISEÑO INDUSTRIAL PULLOPAXI

Figura N° 3.13 FLUJOGRAMA PROPUESTO PARA EL MANTENIMIENTO DE MAQUINARIA INDUSTRIAL

Responsable : Personal Operativo



Fuente: Empresa ADI Pullopaxi
Elaborado Por: Las Investigadoras

CUADRO N°3.8



EMPRESA CONSTRUCCIONES ARMADO Y DISEÑO INDUSTRIAL PULLOPAXI

Actividad : Mantenimiento de maquinaria industrial

Responsable : Personal Operativo

POLÍTICAS

- Las órdenes de trabajo emitidas a los operarios deberán estar debidamente firmadas por los mismos para tener respaldos de que les han sido entregadas.
- Para llevar a cabo una actividad de mantenimiento los trabajadores deberán estar con la ropa de trabajo y equipo de seguridad que se requieran para realizar la actividad solicitada.
- El requerimiento de materiales a bodega se lo realizará con la respectiva orden de trabajo.
- El cobro por la prestación de servicios se lo realizará el 50% al inicio del trabajo y el 50% a la terminación del mismo.
- Los operarios deberán realizar el trabajo encomendado en el tiempo que establezca la empresa para la realización de la actividad.
- El supervisor deberá controlar constantemente el trabajo de los operarios a fin de evitar que se produzcan pérdida de tiempo y materiales.

Nota: Toda actividad de trabajo que realicen los operarios deberá ser supervisada constantemente para que no haya desperdicio de recursos.

Fuente: Empresa ADI Pullopaxi
Elaborado Por: Las Investigadoras

CONCLUSIONES

Después de haber analizado las actividades que realiza la empresa Construcciones Armado y Diseño Industrial Pullopaxi, y haber presentado la propuesta para implementar un sistema de control interno en la entidad se formulan las siguientes conclusiones:

- La empresa al no contar con un organigrama estructural y un funcional no le permitía reflejar en forma esquemática, la adecuada estructura de las áreas que la integran, sus niveles jerárquicos, líneas de autoridad y de asesoría.
- La ausencia de un manual de procedimientos e instrucciones por escrito ocasiona duplicidad de funciones y por ende total descoordinación de actividades administrativas y operativas entre las áreas que conforma la empresa.
- La selección y contratación de personal no se consideran adecuadas, ya que se realiza en base a recomendaciones de otros empleados.
- El sistema de control interno que se presenta en este trabajo investigativo ayudará a mejorar las actividades administrativas, económicas y operativas que se realizan en la entidad ya que al tomar en consideración esta investigación se podrá prevenir la posible existencia de fraudes en dichas actividades.

RECOMENDACIONES

Con la finalidad de ayudar a mejorar el cumplimiento de las actividades operacionales, administrativas y financieras de la empresa Construcciones Armado y Diseño Industrial Pullopaxi se formula las siguientes recomendaciones:

- Aplicar la estructura organizativa que se establece en el presente Sistema de Control Interno ya que cumple los requerimientos necesarios y presenta un organigrama estructural que determina los niveles de autoridad y responsabilidad en cada una de las áreas de la empresa Construcciones Armado y Diseño Industrial Pullopaxi.
- Aplicar el manual de procedimientos que se propone en el presente trabajo de investigación ya que es un mecanismo eficiente y confiable que permitirá conocer el proceso adecuado y coordinado que se debe dar a una cierta actividad obteniendo así información detallada, ordenada, sistemática e integral de las diferentes operaciones que se realizan en la entidad.
- El departamento de Recursos Humanos debería aplicar los procedimientos propuestos con la finalidad de obtener personal adecuado para ocupar algún cargo vacante en la entidad.
- Se recomienda la utilización del presente sistema de control interno ya que cuenta con lo necesario para mejorar el funcionamiento de la entidad, contando con un organigrama estructural y un funcional que ayudara a identificar el orden jerárquico de los empleados de la entidad, un manual de funciones en el que se presentan las funciones y responsabilidades de cada persona que labora en la empresa y un manual de procedimientos en el que consta los procedimientos necesarios para llevar a cabo una actividad.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Citada

- BESLEY, Scott y. BRIGHAM, Eugene. Fundamentos de la Administración Financiera. Doceava Edición. Editorial Mc Graw Hill Interamericana S.A. México. 2001. Pág. 9
- CASHIN, James. Enciclopedia de la Auditoria. Primera Edición. Océano Centrun Ediciones, 1993. Pág. 278
- CEPEDA, Gustavo. Auditoría y Control Interno. Primera Edición. Mc Graw Hill. Colombia. 2005. Pág. 4
- ESTUPIÑAN, Gaitán Rodrigo. Control Interno y Fraudes. Segunda Edición. Ecoe Ediciones Ltda. Colombia. 2006. Pág. 12
- FERRANDO, José María. Gestión Administrativa. Primera Edición. Valencia. 2008. Pág. 57
- MANTILLA, Samuel. YULIMA, Sandra. Auditoria del Control Interno, Tercera Edición. Ecoe Ediciones Ltda. Colombia. 2006. Pág. 11
- PINAR, Camila RIVAS, Estefanía. Gestión Financiera. Editorial AIQUE., 2007. pág. 1
- TERRY, George. Principios de Administración. Segunda Edición. CECSA. México. 2003. Pág. 20,21

Consultada

- ARENS, Alvin. ELDER, Randal. BEASLEY, Mark. Auditoria un Enfoque Integral. Decimoprimer Edición. Editorial Pearson Educación. México. 2007.

- BESLEY, Scott y. BRIGHAM, Eugene. Fundamentos de la Administración Financiera. Doceava Edición. Editorial Mc Graw Hill Interamericana S.A. México. 2001.
- CARVAJAL, Piedad. Sistema de Control Interno como herramienta para fortalecer la Gestión Administrativa. Primera Edición. Demaco Cía. Ltda. 2005.
- CASHIN, James. Enciclopedia de la Auditoria. Primera Edición. Océano Centrun Ediciones. 1993.
- CEPEDA, Gustavo. Auditoría y Control Interno. Primera Edición. Mc Graw Hill. Colombia. 2005.
- ESTUPIÑAN, Gaitán Rodrigo. Control Interno y Fraudes. Segunda Edición. Ecoe Ediciones Ltda. Colombia. 2006.
- FERRANDO, José María. Gestión Administrativa. Primera Edición. Valencia. 2008.
- GONZÁLEZ, Eloy. ALMEIDA, Maylié. Marco Integrado de Control Interno Latinoamericano (MICIL). Primera Edición. 2008.
- KELL, Walter. ZEIGLER, Richard. Auditoría Moderna. Tercera Edición. Editorial Continental S.A. México. 1988.
- KURT, Pany. Auditoría un Enfoque Integral. Doceava Edición. 2003.
- MANTILLA, Samuel. YULIMA, Sandra. Auditoria del Control Interno, Tercera Edición. Ecoe Ediciones Ltda. Colombia. 2006.
- MORENO, Perdomo. Fundamentos de Control Interno, Tercera Edición. Ediciones Contables y Administrativas S.A. Mexico. 1992.
- PINAR, Camila RIVAS, Estefanía. Gestión Financiera. Editorial AIQUE., 2007.

- TERRY, George. Principios de Administración. Segunda Edición. CECSA. México. 2003.

Virtual

- GOMEZ, Giovanni disponible en: <http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/26/manproc.htm>, 17 abril del 2010, 11:30
- AMAYA, Jailer disponible en: http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/manualesdenormasyprocedimientos/ , 17 abril del 2010, 12:10

ANEXOS

ANEXO N°1

CONTRATO DE TRABAJO

CONTRATO DE TRABAJO A PRUEBA

En la ciudad de Latacunga a los nueve días del mes de Abril del dos mil diez, comparecen por una parte el señor MIGUEL ANGEL PULLOPAXI ROJAS, en calidad de representante legal de CONSTRUCCIONES "PULLOPAXI", a quien en adelante se le denominara simplemente EL EMPLEADOR, y por otra el Sr. LUIS ROBERTO AIMACAÑA BONILLA, con cedula de ciudadanía No. 0502744121, por sus propios derechos, domiciliado en la ciudad de Latacunga, a quien se le denominara EL TRABAJADOR, plenamente capaces y por su propios derechos, libre y voluntariamente convienen en celebrar el presente contrato de trabajo, conteniendo las siguientes cláusulas:

PRIMERA: ANTECEDENTES.- CONSTRUCCIONES PULLOPAXI es un taller legalmente constituido, que tiene por objetivos sociales exclusivos la prestación de servicios técnicos especializados en mecánica industrial por medio del personal calificado en cada una de las áreas especializadas.

SEGUNDA: OBJETO.- Con estos antecedentes EL EMPLEADOR, al amparo de lo que dispone el Código de Trabajo contrata los servicios lícitos y personales del TRABAJADOR en calidad de Ayudante de Soldador.

El trabajador declara que ha recibido el Reglamento Interno de seguridad de las instalaciones de CONSTRUCCIONES PULLOPAXI. Así mismo declara que ha recibido el proceso de inducción y motivación empresarial sobre las responsabilidades que asume para desempeñarse en su cargo.

TERCERA: JORNADA.- El trabajador se compromete a prestar sus servicios en cumplimiento del horario de trabajo establecido por el EMPLEADOR en los lugares que se determinan, que pueden variar de conformidad con las misiones que se encomienden al Trabajador y dentro del área de trabajo que acepta el trabajador, pudiendo laborar horas extraordinarias de conformidad con las necesidades del taller.

CUARTA: REMUNERACIÓN.- Como remuneración por su trabajo EL EMPLEADOR pagará al TRABAJADOR la suma de DOSCIENTOS CINCUENTA dólares, más los beneficios de ley.

QUINTA.- DURACIÓN DE TRABAJO.

El presente Contrato de Trabajo, tendrá una duración de tres meses, a partir del 09 de abril del año 2010. Cualquiera de las partes podrá dar por terminado este Contrato, de acuerdo a los artículos 172 y 173 y con el procedimiento determinado en el Art. 618 del mismo Código Laboral. Vencido este plazo de prueba, el contrato se transformará a plazo fijo por el tiempo que faltara para completar un año, vencido el cual y si cualquiera de las partes, previo cumplimiento de lo dispuesto en el párrafo segundo del artículo 184 del código

del trabajo, no notificare a la otra el deseo de darlo por terminado, el Contrato se transformará en uno de plazo indefinido.

SEXTA.- CUMPLIMIENTO DEL CONTRATO.

El Empleado acepta todas las cláusulas y condiciones constantes en este documento, aclarándose que se trata de un Contrato a Plazo Fijo, comprometiéndose a cumplir a cabalidad las responsabilidades del puesto así como todas las instrucciones que le imparten.

SEPTIMA.- OTRAS OBLIGACIONES DE LAS PARTES:

1.- Será causa suficiente para dar por terminadas las relaciones laborales, a más de las establecidas en la ley, en los reglamentos internos y de Seguridad Industrial e Higiene del TALLER DE CONSTRUCCIONES PULLOPAXI.

- a) Que el trabajador ingiera licor en su sitio de trabajo, o que sea encontrado con vestigios o signos de haber ingerido alcohol u otro tipo de droga;
- b) La falta de respeto de palabra u obra al representante legal o cualquier funcionario de CONSTRUCCIONES PULLOPAXI;
- c) No acatar las disposiciones impartidas por los jefes inmediatos;
- d) El incumplimiento del uso de los implementos de Seguridad Industrial y Física;
- e) Utilizar incorrectamente el uniforme de trabajo, esto es descuidando su protección y buena presentación; y,
- f) Concurrir de manera impuntual al lugar de trabajo de manera repetitiva.

2.- El trabajador se compromete a responder por lo útiles, uniformes, herramientas, máquinas y cualquier clase de elementos que **CONSTRUCCIONES PULLOPAXI** ponga a su cuidado para la correcta ejecución de sus labores, salvo el deterioro normal. Cuando ocurran daños o pérdidas no imputables al uso normal de dichos elementos el Trabajador pagara el valor comercial objeto dañado o perdido o el precio del arreglo.

OCTAVA.- CONFIDENCIALIDAD.

El Empleado se compromete a guardar en absoluta reserva, toda la información que por motivo de sus funciones se le confiara; por lo tanto, toda la información que se halla a su alcance por efectos de su trabajo, está considerada como absolutamente confidencial; en consecuencia en caso de divulgación, comercialización o difusión por cualquier medio o para los fines que fueren y que signifique incumplimiento de esta cláusula, la Empresa podrá dar por terminado el Contrato de trabajo de acuerdo a lo previsto en el numeral primero del Art. 316 del Código Laboral vigente, sin perjuicio de las acciones legales por daños y perjuicios que pueda proponer la Empresa.



ANEXO N°2

PLANILLA DE APORTACIÓN AL IESS



INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL

PLANILLA NORMAL DE APORTES

Cabecera de la planilla

Periodo de Pago	Fecha Max. de Pago
Desde: 2010-06-01 Hasta: 2010-06-30	2010-07-20

Nombre o Razón Social de la Empresa		N° RUC	
PULLOPAXI ROJAS MIGUEL ANGEL -		0502565708001 - 0001	
Dirección Centro Adm. de la Empresa		Sector Municipal	Teléfono
PRINCIPAL S/N		Null	03248559
Apellidos y Nombres del representante legal Pagador o Habilitado			
PULLOPAXI ROJAS MIGUEL ANGEL			
Esta planilla es pagada con :			
Fondos propios			

Detalle de la planilla

N°	Cédula	Nombre	Sueldo	Días	% Aporte Normal	Valor Aporte	% Aporte Adic.	Valor Aporte Adic.	% Ces. Adic.	Valor Ces. Adic.
1	0503001388	AGUAYO GARCIA WILMER LEONARDO	\$250.00	30	20.5	\$51.25	0	\$0.00	0	\$0.00
2	0502744121	AMACARIA BONILLA LUIS ROBERTO	\$250.00	30	20.5	\$51.25	0	\$0.00	0	\$0.00
3	0503273906	AISPUR RIVERA EDWIN FERNANDO	\$300.00	30	20.5	\$61.50	0	\$0.00	0	\$0.00
4	0917754084	BARONA SACONA DAVID ANTONIO	\$300.00	30	20.5	\$61.50	0	\$0.00	0	\$0.00
5	0502997367	BASTIDAS FLORES LUIS ANDRES	\$240.00	30	20.5	\$49.20	0	\$0.00	0	\$0.00
6	0921774725	CADENA PERLAZA JORGE ENRIQUE	\$60.00	10	20.5	\$16.40	0	\$0.00	0	\$0.00
7	0503315327	CALLE QUINTANA CRISTIAN MAURICIO	\$250.00	30	20.5	\$51.25	0	\$0.00	0	\$0.00
8	0503322448	CARDENAS PAREDES CARLOS ROBERTO	\$192.00	24	20.5	\$39.36	0	\$0.00	0	\$0.00
9	2100836485	CASTRO MALDONADO ALEX RUBEN	\$300.00	30	20.5	\$61.50	0	\$0.00	0	\$0.00
10	0503560931	CHABILUISA CHICAIZA JUAN	\$60.00	10	20.5	\$16.40	0	\$0.00	0	\$0.00
11	0503391377	DE LA CRUZ DIAZ LUIS HUMBERTO	\$300.00	30	20.5	\$61.50	0	\$0.00	0	\$0.00
12	0926363685	DUARTE OBANDO JOSE VICENTE	\$250.00	30	20.5	\$51.25	0	\$0.00	0	\$0.00
13	0502381536	ESPIN GUAMANGALLO GUSTAVO SEBASTIAN	\$300.00	30	20.5	\$61.50	0	\$0.00	0	\$0.00
14	0502389416	GARCIA HINCHOBA LUIS GERMANICO	\$300.00	30	20.5	\$61.50	0	\$0.00	0	\$0.00
15	0502902589	GUAGUA GUIÑONEZ LUIS ANTONIO	\$300.00	30	20.5	\$61.50	0	\$0.00	0	\$0.00
16	1706458536	GUAMUSHI JOSE ADOLFO	\$250.00	30	20.5	\$51.25	0	\$0.00	0	\$0.00
17	0502949126	GUAMUSHIG GUAMUSHIG MYRIAN AMPARO	\$250.00	30	20.5	\$51.25	0	\$0.00	0	\$0.00
18	0503022105	JACQUE GUANOLLUSA WILLIAN MARCELO	\$300.00	30	20.5	\$61.50	0	\$0.00	0	\$0.00
19	0502934613	LAGLA LAGLA CARLOS FERNANDO	\$240.00	30	20.5	\$49.20	0	\$0.00	0	\$0.00

ANEXO N°3

TARJETAS DE CONTROLDE ENTRADA Y SALIDA

PARA RELOJES TIPO "A"

NOMBRE: Victor Roos No: _____

FECHA: 01-07-2010


1

	ENTRADA	SALIDA	ENTRADA	SALIDA	ENTRADA	SALIDA
1	07:31	16:14				
2	07:27	16:01				
3						
4						
5	07:32	16:19				
6	07:26					
7	07:28	16:28				
8	07:18	16:10				
9	07:26	16:02				
10						
11						
12						
13						
14	07:26	16:00				
15	07:22	16:06				

Pedidos a los Telfs : 2 291 652 / 2 291 653 ELECTRODATUM Guayaquil

ANEXO N°4

HOJA DE REGISTRO DE HORAS EXTRAS



**CONSTRUCCIONES
PULLOPAXI**



**CONSTRUCCIONES DE ARMADO Y DISEÑO INDUSTRIAL
"PULLOPAXI"**

NOMBRES: Franco Lopez
CARGO: Mantenimiento

MES: JULIO

DIA	FECHA	50%	100%	TRAB. REALIZADOS	FIRMA TRABAJ.	REVISADO
JUEVES	01					
VIERNES	02					
SABADO	03					
DOMINGO	04					
LUNES	05					
MARTES	06	4		Punto Pinaro / Buser 1.	<i>[Signature]</i>	
MIERCOLES	07					
JUEVES	08					
VIERNES	09					
SABADO	10					
DOMINGO	11					
LUNES	12	15		Quayquil	<i>[Signature]</i>	
MARTES	13	8		Quayquil	<i>[Signature]</i>	
MIERCOLES	14	8		Quayquil	<i>[Signature]</i>	
JUEVES	15	4				
VIERNES	16					
SABADO	17					
DOMINGO	18					
LUNES	19					
MARTES	20	5		Punto Maluco / Kombodjean	<i>[Signature]</i>	
MIERCOLES	21	5		Punto Maluco / Kombodjean	<i>[Signature]</i>	
JUEVES	22					
VIERNES	23					
SABADO	24					
DOMINGO	25					
LUNES	26					
MARTES	27					
MIERCOLES	28					
JUEVES	29					
VIERNES	30					
SABADO	31					

ANEXO N°5
ROL DE PAGOS

		CONSTRUCCIONES A.D. INDUSTRIAL "PULLOPAXI" ROL DE PAGOS		
		MES: JUNIO / 2010		
NOMBRE: FERNANDO MADRIL		CARGO: SUPERVISOR		
INGRESOS		EGRESOS		
SUELDO		300.00	ANTICIPO SUELDO	0
HORAS EXTRAS	N/H	V.	ALIMENTACION	52.5
H. EXTRAS 50%	14	2.08	APORTE IESS	23.38
H. EXTRAS 100%	0	2.76	FALTAS	0
TOTAL H EXTRAS		29.12	ATRASO	0
ALIMENTACION		52.5		
TOTAL INGRESOS		381.62	TOTAL EGRESOS	75.88
			A RECIBIR	305.74
		Firma: 		
		C.C. 050266689-4		

ANEXO N°6

TARJETA DE CAJERO AUTOMÁTICO Y LIBRETA DE AHORROS



BANCO DEL PACÍFICO		LIBRETA DE AHORROS		
No.	3283288	No. RUC:	0990005737001	
No. DE CUENTA	1150000945	FECHA DE EMISIÓN:	2010-07-26	
RICHA ROCHA CRISTIAN VICENIA				
FECHA	RETIROS Y NOTAS DE DÉBITO	DEPOSITOS Y NOTAS DE CRÉDITO	SALDO	TIPO TRANS.
01/2010-07-26		5.00	5.00	1150000945

ANEXO N°7

FACTURA DE COMPRA



SERVICIOS TECNICOS INDUSTRIALES S.A.
TEINSERSA

Dirección: Andrés Marín # 328 y Sucre PBX: 2366078 • Telefax: 2366018 - 2360770
Base Porta: 097498254 • Base Movistar: 092770000
e-mail: ventas@teinsersa.com • Guayaquil - Ecuador
Contribuyente Especial Según Resolución # 577 del 07 - Agosto - 2009

FACTURA
R.U.C. 0992124628001
001-001-
N° 0050673
Autorización S.R.I. 1108212609

Gr (es): MIGUEL PULLOPAN
RUC: 0507565708001
Fecha de Emisión: Guayaquil, 14 de Julio del 2010
Dirección: CIUDAD DE LATACUNGA
Guía de remisión: NTPE 12307
Vendedor: ING. JORGE VELEZ
Teléfono: 09945844 -032809653
Forma de Pago: CONTADO 15:01

CANTIDAD	DESCRIPCION DE LA MERCADERIA	UNIDAD	DSCTO.	PRECIO UNITARIO	TOTAL
50.00	MASCARA 3M 6200 MAC*	UNIDAD	5	16.0000	800.00
6.00	PORTA ELECTRODO 500AMP T/LENCO	UNIDAD		11.5000	69.00
6.00	PINZA/TIERRA 500 AMP T/LENCO	UNIDAD		7.5000	45.00
4.00	ARRESTADORES/LLAMAS VICTOR (oxigeno, acetileno)	PAR		58.0000	232.00
1.00	FLEXOMETRO 5MT STANLEY encauch. 30-615	UNIDAD		5.2000	5.20

Ajt. 50 y 70 LRTI.. Se debe entregar el Comprobante de Retención dentro de 5 días de recibido el comprobante de venta.**
POR TANTO NO SE ACEPTARA NINGUN COMPROBANTE FUERA DE ESTE PLAZO!

RESERVACIONES:	SUBTOTAL 1.151.20	DSCTO. ESPECIAL 40.00	IVA 14 135.34	TOTAL 1.244.54
----------------	----------------------	--------------------------	------------------	-------------------

CONDICIONES DE PAGO:
* La mercancía viaja por cuenta y riesgo del comprador. * Cualquier inconformidad deberá manifestarse dentro de los 10 días fecha FACTURA.
* Páguense con cheque cruzado a nombre de SERVICIOS TECNICOS INDUSTRIALES en la ciudad de Guayaquil, en el plazo máximo acordado y en caso de no pago, presentarnos a pagar el máximo interés anual, desde su vencimiento hasta la cancelación de la deuda.

DESPECHADO POR:
Sociedades Gráficas Freddy • Telf. 0014948 • R.U.C. 0917734576001 Aut. 0999
* Válido desde Mayo 05 / 2010 • Caduca Mayo / 2011

ORIGINAL: ADQUIRENTE / COPIA 1: EMISOR / COPIA 2: SIN DERECHO A CREDITO TRIBUTARIO
COPIA 3: SIN DERECHO A CREDITO TRIBUTARIO

ANEXO N°9

PROFORMA DE TRABAJO

CONSTRUCCIONES A.D.I "PULLOPAXI"

MIGUEL ANGEL PULLOPAXI ROJAS
RUC. 0502565708001

Mantenimiento Predictivo, Preventivo y Correcti
 Barrio Ashpacruz calle principal S/N. a 200 mts. de la Escuela Manuelita Sáenz
 Latacunga - Ecuador Cel. Porta: 099458442 , Cel.Movi. 087016033



PARA:	HOLCIM ECUADOR S.A.	Orden-No.	
		Cliente-No.	
		R.U.C.	0990293244001
		Clave	
ATTN:	ING. XAVIER GUIM	Fecha	05 DE JULIO DEL 2010
		Tiempo entrega	
e_mail:construccionespullopaxi@hotmail.com		FAX	
PROFORMA	N.000000173 /2010		

Item	Cantidad	Descripción	Precio Unitario	Descuento	Precio Total
		CONTRATACIÓN DE SERVICIOS TÉCNICOS ESPECIALIZADOS			
1	5.00	C06201 ST TENDIDO DE CONDUIT DE 3/4"	3.10		77.50
2	25.00	C06201 ST TENDIDO DE CONDUIT DE 1"	3.15		78.75
3	12.50	C06201 ST TENDIDO DE CONDUIT DE 1-1/2"	4.20		52.50
4	7.50	C06201 ST TENDIDO DE CONDUIT DE 2"	4.72		35.40
5	5.00	C06201 ST TENDIDO DE CONDUIT DE 2-1/2"	5.25		26.25
6	50.00	C06201 ST TEND.CONEX.CAB.XTMU 4x16 AWG	1.15		57.50
7	50.00	C06201 ST TEND.CONEX.CAB.XTMU 4x14 AWG	1.20		60.00
8	50.00	C06201 ST TEND.CONEX.CAB.XTMU 4x12 AWG	1.35		67.50
9	50.00	C06201 ST TEND.CONEX.CAB.XTMU 4x10 AWG	1.50		75.00
10	25.00	C06201 ST TEND.CONEX.CAB.XTMU 4x8 AWG	1.75		43.75
11	5.00	C06201 ST TEND.CONEX.CAB.XTMU 4x14 AWG	50.00		250.00
12	5.00	C06201 ST TEND.CONEX.CAB.XTMU 4x12 AWG	56.00		280.00
13	5.00	C06201 ST TEND.CONEX.CAB.XTMU 4x10 AWG	11.19		55.95
ESTE COSTO NO INCLUYE IVA			Subtotal USD		1,160.10
			Descuento	0%	
			P. Total USD		1,160.10

ANEXO N°10

FACTURA DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS

CONSTRUCCIONES A.D.I. PULLOPAXI						
Pullopaxi Rojas Miguel Angel						
RUC: 0502565708001						
Mantenimiento Predictivo, Preventivo y Correctivo						
Barrio Ashpacruz Pillig calle principal S/N. a 200 mts. de la Escuela Manuelita Sáenz						
Movi: 097 016 033 • Porta: 099 458 442 Latacunga - Ecuador						
CONSTRUCCIONES PULLOPAXI						
PARA: HOLCIM ECUADOR S.A						Aut. SRI: 1108255827
ATTN.: ING. XAVIER GUIM						Orden-No. 4581006198
e-mail: miguel-pullopaxi-rojas@hotmail.com						Ciiente-No.
FACTURA 001 - 001 N° 000960						R.U.C. 0990293244001
Su orden-No. de su Firma						Clave
Item Cantidad Descripción Tipo-No. Precio Unitario Desc. Precio Total						Fecha 01/07/2010
1 25.00 C06201 ST TENDIDO DE CONDUIT DE 3/4"						Tiempo entrega
2 25.00 C06201 ST TENDIDO DE CONDUIT DE 1"						FAX
3 12.50 C06201 ST TENDIDO DE CONDUIT DE 1-1/2"						
4 7.50 C06201 ST TENDIDO DE CONDUIT DE 2"						
5 5.00 C06201 ST TENDIDO DE CONDUIT DE 2-1/2"						
6 50.00 C06201 ST TEND.CONEX.CAB.XTMU 4x16 AWG						
7 50.00 C06201 ST TEND.CONEX.CAB.XTMU 4x14 AWG						
8 50.00 C06201 ST TEND.CONEX.CAB.XTMU 4x12 AWG						
9 50.00 C06201 ST TEND.CONEX.CAB.XTMU 4x10 AWG						
10 25.00 C06201 ST TEND.CONEX.CAB.XTMU 4x8 AWG						
11 5.00 C06201 ST TEND.CONEX.CAB.XTMU 4x14 AWG						
12 5.00 C06201 ST TEND.CONEX.CAB.XTMU 4x12 AWG						
13 5.00 C06201 ST TEND.CONEX.CAB.XTMU 4x10 AWG						
TYPE: 100 PREVENTIVOS 200 CIVILES 300 MECANICOS 400 ELECTRICOS 500 PROYECTOS					Subtotal USD	1,160.10
TYPE: 600 PREDICTIVOS 700 AGRICOLAS 800 ESPECIALES					TARIFA 0 %	
LA FORMA DE PAGO ES 50 % AL INICIAR EL TRABAJO Y 50 % AL FINALIZAR EL TRABAJO					IVA 12 %	139.21
					P. Total USD	1,299.31
<small>Hernán Marcial Mula Amazaña - Imprenta "Gráficas Unidos" - Autorización 1388 RUC: 000004000001 del 000001 al 021000 - Cedusa: Mayo del 2011. BLANCA: Cliente / ROJADA: Emisor / VERDE: SRI</small>						

ANEXO N°12

RUC DE LA EMPRESA CONSTRUCCIONES ARMADO Y DISEÑO INDUSTRIAL PULLOPAXI



REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES PERSONAS NATURALES



NUMERO RUC: 0502565708001
APELLIDOS Y NOMBRES: PULLOPAXI ROJAS MIGUEL ANGEL
NOMBRE COMERCIAL: CONSTRUCCIONES A.D.I. PULLOPAXI
CLASE CONTRIBUYENTE: OTROS **OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD:** NO
CALIFICACIÓN ARTESANAL: **NUMERO:**

FEC. NACIMIENTO: 18/02/1870 **FEC. ACTUALIZACION:** 25/03/2009
FEC. INICIO ACTIVIDADES: 24/03/2006 **FEC. SUSPENSIÓN DEFINITIVA:**
FEC. INSCRIPCIÓN: 24/03/2006 **FEC. REINICIO ACTIVIDADES:**

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:

FABRICACION DE ESTRUCTURAS METALICAS

DIRECCIÓN DOMICILIO PRINCIPAL:

Provincia: COTOPAXI Cantón: LATACUNGA Parroquia: IGNACIO FLORES (PARQUE FLORES) Calle: PRINCIPAL
Número: S/N Referencia: A DOSCIENTOS METROS DE LA ESCUELA MANUELITA SAENZ EN EL BARRIO ASHPACRUZ
PILIG Teléfono: 032809553


OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:

* DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA

Las personas naturales que superen los límites establecidos en el Reglamento para la Aplicación de la Ley de Equidad Tributaria, estarán obligadas a llevar contabilidad, convirtiéndose en agentes de retención, y no podrán ecogerse al Régimen Simplificado (RISE)

DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS: del 001 al 001 **ABIERTOS:** 1
JURISDICCIÓN: \ REGIONAL CENTRO (COTOPAXI) **CERRADOS:** 0


FIRMA DEL CONTRIBUYENTE


SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario: VNTE010828

Lugar de emisión: LATACUNGA CALLE SANCHEZ Fecha y hora: 25/03/2009

ANEXO N°14

COMPROBANTE DE RETENCIÓN DE IMPUESTOS

		CONSTRUCCIONES A.D.I. PULLOPAXI Pullopaxi Rojas Miguel Angel Barrio Ashpacruz Pillig calle principal S/N. a 200 mts. de la Escuela Manuelita Sáenz Movi: 097 016 033 • Porta: 099 458 442 Latacunga - Ecuador		RUC: 0502565708001 COMPROBANTE DE RETENCIÓN 001-001 N.º: 000654 SRI AUT. 1108255827	
RETENIDO A:		RUC:			
DIRECCION:		FECHA DE EMISION:			
TIPO DE COMPROBANTE DE VENTA:		N° DE COMPROBANTE:			
EJERCICIO FISCAL	BASE IMPONIBLE	IMPUESTO	CODIGO DEL IMPUESTO	% DE RETENCIÓN	V. RETENIDO
FIRMA DEL AGENTE DE RETENCIÓN _____ FIRMA DEL CONTRIBUYENTE _____					TOTAL RETENIDO
Hamán Marcial Mulo Almaceña - Imprenta "Gráficos Unidos" - Autorización 1398 RUC: 0500894050001 del 000551 al 000750 - Caduca: Mayo del 2011.					