



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
HUMANÍSTICAS**

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TESIS DE GRADO

TÍTULO:

**“IMPLANTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA
EMPRESA “HORMIGONERA COTOPAXI Y CANTERAS FICO’S” S.A.,
UBICADA EN LA PROVINCIA DE COTOPAXI, CANTÓN SALCEDO,
PARROQUIA BELISARIO QUEVEDO, BARRIO LA CANGAGUA
PANAMERICANA SUR KM 7”.**

Tesis presentada previa a la obtención del Título de: Ingeniero en Contabilidad y Auditoría.

Autoras:

Paola Viviana Vaca Vallejo.

Erika Monserrat Zurita Vallejo.

Director:

Dra. MCA. Viviana Pastora Panchi

Mayo.

Latacunga – Ecuador.
Septiembre 2010



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS.
CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
LATACUNGA- ECUADOR

CERTIFICACIÓN

Dra. Viviana Pastora Panchi Mayo

CATEDRÁTICA DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI,
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
HUMANÍSTICAS Y DIRECTOR DE TESIS.

CERTIFICA:

Que las Srtas. Paola Viviana Vaca Vallejo y Erika Monserrat Zurita Vallejo, son autoras de la Tesis: **“IMPLANTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA EMPRESA “HORMIGONERA COTOPAXI Y CANTERAS FICO’S” S.A., UBICADA EN LA PROVINCIA DE COTOPAXI, CANTÓN SALCEDO, PARROQUIA BELISARIO QUEVEDO, BARRIO LA CANGAGUA PANAMERICANA SUR KM 7.”** la misma que fue revisada y corregida minuciosamente por lo que se autoriza para que la reproduzcan y presenten al tribunal calificador.

Latacunga, a 10 de diciembre del 2010.

Dra. MCA. Viviana Pastora Panchi Mayo
DIRECTOR DE TESIS



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS.
CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
LATACUNGA- ECUADOR

AUTORÍA

Los criterios emitidos en el presente trabajo de investigación con el tema:
**“IMPLANTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA
EMPRESA HORMIGONERA COTOPAXI Y CANTERAS FICO'S S.A.,
UBICADA EN LA PROVINCIA DE COTOPAXI, CANTÓN SALCEDO,
PARROQUIA BELISARIO QUEVEDO, BARRIO LA CANGAGUA
PANAMERICANA SUR KM 7.”**; son de exclusiva responsabilidad de las
autoras.


PAOLA V. VACA. V.
C.C. N° 050326149-7


E. MONSERRAT ZURITA V.
C.C. N° 050250304-8



AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS

En calidad de director del trabajo investigativo sobre el Tema:
**"IMPLANTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA
EMPRESA "HORMIGONERA COTOPAXI Y CONTERAS FICO S.A.,
UBICADA EN LA PROVINCIA DE COTOPAXI, CANTON SALCEDO,
PARROQUIA BELISARIO QUEVEDO, BARRIO LA CANGAGUA
PANAMERICANA SUR KM 7"**, de la Srta. Vaca Vallejo Paola Viviana y
Zurita Vallejo Erika Monserrat, postulantes de la especialidad de Ingeniería en
Contabilidad y Auditoría, considero que dicho informe investigativo cumple con
los requerimientos metodológicos y aportes científicos y técnicos suficientes para
ser sometidos a la evaluación del Tribunal de Grado que el Honorable Consejo
Académico de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas
de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y
calificación.

Latacunga, noviembre del 2010.

Atentamente,

Dra. MCA. Viviana Pastora Panchi Mayo.
DIRECTOR DE TESIS.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS.
CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
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, los postulantes: Paola Viviana Vaca Vallejo y Erika Monserrat Zurita Vallejo, con el título de tesis: **"IMPLANTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA EMPRESA "HORMIGONERA COTOPAXI Y CONTERAS FICO S.A., UBICADA EN LA PROVINCIA DE COTOPAXI, CANTON SALCEDO, PARROQUIA BELISARIO QUEVEDO, BARRIO LA CANGAGUA PANAMERICANA SUR KM 7"**; han considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de Defensa de Tesis.

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

Latacunga, a 05 de enero del 2011.

Para constancia firman:

Lcda. Guadalupe Bonilla
PRESIDENTE

Eco. Fernando Andrade
MIEMBRO

Lcda. Angelita Falconi
OPOSITORA

HORMIGONERA COTOPAXI Y CANTERAS FICO'S

Salcedo-Ecuador

CERTIFICADO

Ing. Rafael Fonseca

**GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA HORMIGONERA COTOPAXI Y
CANTERAS FICO'S**

CERTIFICA:

Que las señoritas Paola Viviana Vaca Vallejo, portadora de cedula de ciudadanía # 050326149-7 y Erika Monserrat Zurita Vallejo con cedula de ciudadanía # 050250304-8 realizaron la tesis con el tema: **"IMPLANTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA EMPRESA HORMIGONERA COTOPAXI Y CANTERAS FICO'S S.A., UBICADA EN LA PROVINCIA DE COTOPAXI, CANTÓN SALCEDO, PARROQUIA BELISARIO QUEVEDO, BARRIO LA CANGAGUA PANAMERICANA SUR KM 7"**.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad, facultando a las interesadas hacer uso de la presente en lo que creyeren conveniente a sus intereses, siempre y cuando sea en forma legal.

Emito este certificado a los quince días del mes de diciembre del dos mil diez.



Ing. Rafael Fonseca

GERENTE GENERAL

vi

DIRECCIÓN: Salcedo, Barrio La Cangagua Km 7.
DIRECCIÓN ELECTRÓNICA: www.canterasfico.com

TELÉFONO: 098017689

AGRADECIMIENTO

Deseo expresar mis más sinceras muestras de agradecimiento:

Al Señor Jesucristo, mi Señor y Dios, por enseñarme el camino correcto de la vida, guiándome y fortaleciéndome cada día con su Santo Espíritu.

A mi Madre que a pesar de los obstáculos que se nos han presentado, me ha brindado todo su apoyo, amor comprensión y paciencia y su fortaleza ha significado para mi un soporte incondicional, a mi tía Beatriz que es una persona muy especial y querida con su cariño ilimitado para con toda su familia.

A mi Hermana por creer y confiar siempre en mí, apoyándome en todas las decisiones que he tomado en la vida.

A mis Maestros, por sus consejos y por compartir desinteresadamente sus amplios conocimientos y experiencia.

A mis compañeros y compañeras de clases, por el apoyo y motivación que de ellos he recibido.

Monserrat

AGRADECIMIENTO

Mi eterno agradecimiento y gratitud a mis maestros, por los conocimientos y su apoyo incondicional en el transcurso de mi vida estudiantil, que me ha permitido ser un profesional de éxito y concluir con mis estudios universitarios.

A mi Universidad, institución que me acogió en sus aulas, donde viví los momentos más gratos momentos de vida, donde recibí sólidos conocimientos que me permiten avanzar con paso firme en mi vida profesional.

Un reconocimiento especial a la Dra. Viviana Panchi, Director de Tesis, por la orientación y conocimientos brindados capacidad intelectual y profesionalismo demostrado con sus acertadas orientaciones para desarrollo del presente trabajo.

A la Empresa Hormigonera Cotopaxi y Canteras Fico's, especialmente al Ing. Rafael Fonseca por la colaboración, apoyo y apertura brindada.

Y a todas aquellas personas que de una u otra forma, colaboraron o participaron en la realización de esta investigación, hago extensivo mi más sincero agradecimiento.

Paola

DEDICATORIA

A nuestro señor Dios por ser quien ha estado a mi lado en todo momento dándome la fuerza necesaria para continuar luchando día tras día y seguir adelante rompiendo todas las barreras que se me presenten.

A mi amada madre, Gladys Vallejo, quien me brindó su amor, su cariño, su estímulo, su apoyo constante, comprensión, paciente y su gran amor. ¡Gracias!

A los que nunca dudaron que lograría este triunfo: mi hermana Caterine, mi cuñado Paúl, mi sobrino y ñaño Paulito, mis primos y tíos Gracias por su apoyo!!!!

A mi hermano quien fue la persona a quien más amare y quien me ha dado la fortaleza para seguir adelante a pesar del gran vacío que dejó en mi vida.

Montserrat

DEDICATORIA

A Dios quien me dio la fe, la fortaleza espiritual, la salud y la esperanza en los momentos difíciles para terminar este trabajo.

A mis padres y hermano pilares fundamentales en mi vida; quienes, con su apoyo incondicional y su ejemplo me enseñaron a rebasar todas las barreras que la vida nos presenta, a ser mejor cada día, a comprender que no hay nada imposible y que sólo hay que esmerarse y sacrificarse, si es necesario, para lograr las metas que nos trazamos.

Muy especialmente con todo mi amor A mi hija, quien con su sonrisa y mirada tierna me dio la motivación y fuerza para concluir con el presente trabajo.

A mi Mama Laura, Marcelo y Andresito que su partida dejaron un vacío y un dolor inmenso en nuestros corazones.

Paola



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS.
CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
LATACUNGA- ECUADOR

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Índice.....	Pág.
Portada.....	i
Certificación del Director de Tesis.....	ii
Auditoría.....	iii
Aval.....	iv
Aprobación del Tribunal de Grado.....	v
Certificación de la Empresa Hormigonera Cotopaxi y Canteras Fico's.....	vi
Agradecimiento.....	vii
Dedicatoria.....	ix
Índice de Contenidos.....	xi
Índice de Capítulos.....	xi
Índice de	
Tablas.....	xivi
Índice de Gráficos.....	xvi
Índice de Flujogramas.....	xvii
Índice de Fotografías.....	xviii
Resumen.....	xix
Abstract.....	x
Introducción.....	xxi

ÍNDICE CAPÍTULOS

CAPITULO I

1. Marco Teórico.....	1
1.1 Administración.....	1
1.1.1 Definición de Administración.....	1
1.1.2 Concepto de Administración.....	2
1.1.3 Fundamentos de la Administración.....	3
1.1.4 Evolución de la Administración.....	4
1.1.5 Objetivos de la Administración.....	5
1.1.6 Importancia de la Administración.....	5
1.1.7 Características de la Administración.....	6
1.1.8 El Proceso Administrativo.....	7
1.1.9 Funciones de la Administración.....	8
1.2 Gestión Financiera.....	10
1.2.1 Concepto de Gestión Financiera.....	10
1.3 Gestión Administrativa.....	12
1.3.1 Concepto de Gestión Financiera.....	12



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS.
CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
LATACUNGA- ECUADOR

1.3.2	Importancia de la Gestión Administrativa.....	12
1.3.3	Origen y Evolución de la Gestión Administrativa.....	13
1.4	Control.....	14
1.4.1	Concepto.....	14
1.4.2	Estructura del Proceso de Control.....	14
1.5	Control Interno.....	15
1.5.1	Antecedentes y Evolución.....	15
1.6	Control Interno.....	17
1.6.1	Definición de Control Interno.....	17
1.6.2	Objetivos del Control Interno.....	18
1.6.3	Importancia del Control Interno.....	19
1.6.4	Estructura del Control Interno.....	20
1.6.5	Clasificación del Control Interno.....	20
1.6.6	Componentes del Control Interno.....	21
1.6.7	Elementos del Control Interno.....	23
1.6.8	Principios del Control Interno.....	23
1.6.9	Clases de Control Interno.....	25
1.6.10	Manuales o guías de Control Interno.....	26
1.7	Sistema de Control Interno.....	27
1.7.1	Definición del Sistema de Control Interno.....	27
1.7.2	Objetivos del Sistema de Control Interno.....	28
1.7.3	Características del Sistema de Control Interno.....	28
1.7.4	Elementos del Sistema de Control Interno.....	29
1.7.5	Importancia del Sistema de Control Interno.....	30
1.7.6	Pruebas de Cumplimiento.....	30
1.7.6.1	Tipos de Prueba de Cumplimiento.....	31
1.7.7	Evaluación del Sistema de Control Interno.....	31
1.7.8	Métodos de Evaluación del Sistema de Control Interno.....	32
1.8	Normas Generales de Control Interno.....	33
1.8.1	Normas de Ambiente de Control.....	33
1.8.2	Normas de Evaluación de Riesgo.....	34
1.8.3	Normas de Actividades de Control.....	35



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS.
CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
LATACUNGA- ECUADOR

1.8.4 Normas de Información y Comunicación.....	37
1.8.5 Normas de Supervisión.....	39
1.9. Riesgo.....	39
1.9.1 Definición de Riesgo.....	39
1.9.2 Identificación de Riesgos.....	39
1.9.3 Tipos de Riesgo.....	39
1.9.4 Administración de Riesgos.....	40
1.9.4.1 Técnicas de Procedimientos para Administrar Riesgos.....	40
1.9.5 Control de Riesgos.....	40
1.9.6 Medición y Evaluación del Riesgo.....	40

CAPÍTULO II

INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

2.1 Diagnóstico Situacional.....	41
2.1.1 Breve descripción de la entidad.....	41
2.1.2. Diseño Metodológico.....	41
2.1.3 Análisis e Interpretación de Resultados de las Entrevista Aplicadas al Gerente y Contadora de la Empresa.....	44
2.1.4 Análisis e Interpretación de Resultados de la Encuesta Aplicada a los Empleados y Trabajadores de la Empresa Hormigonera Cotopaxi y Canteras Fico's S.A.....	49
2.1.5 Conclusiones.....	64
2.1.6 Recomendaciones.....	65

CAPITULO III

APLICACIÓN DE LA PROPUESTA

3.1 Datos Informativos.....	66
3.2 Análisis General de la Empresa.....	66
3.2.1 Reseña Histórica.....	66
3.2.2 Aspecto Legal.....	68
3.2.3 Misión.....	68
3.2.4 Visión.....	68
3.2.5 Objetivos.....	69



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS.
CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
LATACUNGA- ECUADOR

3.2.6 Valores.....	69
3.2.7 Productos que comercializa la empresa.....	70
3.2.8 Productos Complementarios que ofrece la empresa.....	72
3.2.9 Área de Mercado.....	72
3.2.10 Micro localización de la empresa.....	73
3.2.11 Maquinaria.....	74
3.2.12 Infraestructura de la empresa.....	75
3.2.13 Condiciones Geográficas.....	75
3.2.14 Organigramas de la empresa	
3.2.14.1 Organigrama Estructural.....	76
3.2.14.2 Organigrama Funcional.....	77
3.2.15 Resumen de la Problemática y Potencialidades a nivel interno y externo de la empresa. Análisis (FODA)	
3.2.15.1 Matriz de Factores Internos.....	78
3.2.15.2 Matriz de Factores Externos.....	79
3.3 Justificación.....	80
3.4 Objetivos	
3.4.1 Objetivo General.....	81
3.4.1.1 Objetivos Específicos.....	81
3.5 Descripción de la Propuesta.....	82
3.5.1 Análisis de los Controles Actuales de la empresa.....	83
3.5.2 Reestructuración de los Organigramas de la empresa.	
3.5.2.1 Reestructuración del Organigrama Estructural.....	84
3.5.2.2 Reestructuración del Organigrama Funcional.....	85
3.5.3 Diseño de un Manual de Funciones	
3.5.3.1 Introducción.....	87
3.5.3.2 Objetivo del Manual.....	87
3.5.3.3 Descripción de Funciones	
3.5.3.3.1 Nivel Administrativo.....	88
3.5.3.3.2 Nivel Operativo.....	97
3.5.4 Manual de Procedimientos	
3.5.4.1 Introducción.....	108



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS.
CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
LATACUNGA- ECUADOR

3.5.4.2	Objetivos	
3.5.4.2.1	Objetivo General.....	108
3.5.4.2.2	Objetivos Específicos.....	108
3.5.4.3	Descripción de Procedimientos.....	109
3.5.4.3.1	Departamento Administrativo.....	109
3.5.4.3.2	Departamento Comercialización y Ventas.....	118
3.5.4.3.3	Departamento de Producción.....	120
3.5.5	Establecimiento de Políticas.....	122
3.6	Control e Intervención Estatal.....	133
3.7	Impacto Ambiental.....	135
3.8	Implantación de un Sistema de Control Interno.....	139
3.9	Conclusiones.....	140
3.10	Recomendaciones.....	142
3.11	Bibliografía.....	144
3.12	Anexos.....	149

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1	Plan Operativo Anual.....	50
Tabla N° 2	La Gerencia Incentiva el Desarrollo Transparente.....	51
Tabla N° 3	Organización de la Empresa.....	53
Tabla N° 4	Satisfacción del Cliente.....	54
Tabla N° 5	Metas y Objetivos.....	55
Tabla N° 6	Aprovechamiento de Recursos.....	56
Tabla N° 7	Importancia de un Reglamento.....	57
Tabla N° 8	Reglamento.....	58
Tabla N° 9	Política de Contratación.....	59
Tabla N° 10	Frecuencia de Control.....	60
Tabla N° 11	Control – Exactitud, Diligencia y Confianza.....	61
Tabla N° 12	Responsabilidad y Autoridad.....	62
Tabla N° 13	Cantera.....	63
Tabla N° 14	Maquinarias utilizadas en la empresa.....	74
Tabla N° 15	Infraestructura de la empresa.....	75



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS.
CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
LATACUNGA- ECUADOR

Tabla N° 16 Matriz de fortalezas y debilidades.....	78
Tabla N° 17 Matriz de oportunidades y amenazas.....	79

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1 Plan Operativo Anual.....	50
Gráfico N° 2 La Gerencia Incentiva el Desarrollo Transparente.....	51
Gráfico N° 3 Organización de la Empresa.....	53
Gráfico N° 4 Satisfacción del Cliente.....	54
Gráfico N° 5 Metas y Objetivos.....	55
Gráfico N° 6 Aprovechamiento de Recursos.....	56
Gráfico N° 7 Importancia de un Reglamento.....	57
Gráfico N° 8 Reglamento.....	58
Gráfico N° 9 Política de Contratación.....	59
Gráfico N° 10 Frecuencia de Control.....	60
Gráfico N° 11 Control – Exactitud, Diligencia y Confianza.....	61
Gráfico N° 12 Responsabilidad y Autoridad.....	62
Gráfico N° 13 Cantera.....	63
Gráfico N° 14 Organigrama Estructural.....	76
Gráfico N° 15 Organigrama Funcional.....	77
Gráfico N° 16 Organigrama Estructural.....	84
Gráfico N° 17 Organigrama Funcional.....	85

ÍNDICE DE CROQUIS

Croquis N° 1 Ubicación de la empresa.....	73
---	----

ÍNDICE DE FLUJOGRAMAS

Flujograma N° 1 Proceso de Contratación del Personal.....	111
Flujograma N° 2 Proceso de Compra de Bienes y/o Servicios.....	113
Flujograma N° 3 Proceso del Ciclo Contable.....	115
Flujograma N° 4 Proceso de Pago de Remuneraciones.....	117
Flujograma N° 5 Proceso de Ventas.....	119
Flujograma N° 6 Proceso de Producción.....	121



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS.
CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
LATACUNGA- ECUADOR

Flujograma N° 7 Principales Actividades del Gerente.....	anexo 5
Flujograma N° 8 Principales Actividades del Contador.....	anexo 6
Flujograma N° 9 Principales Actividades del Auxiliar Administrativo.....	anexo 7
Flujograma N° 10 Principales Actividades Atención al Cliente.....	anexo 8
Flujograma N° 11 Principales Actividades del Operador.....	anexo 9
Flujograma N° 12 Principales Actividades del Dosificador.....	anexo 10
Flujograma N° 13 Principales Actividades del Chofer.....	anexo 11
Flujograma N° 14 Principales Actividades del Obrero.....	anexo 12
Flujograma N° 15 Principales Actividades del Auxiliar de Servicio.....	anexo 13

ÍNDICE DE FOTOGRAFÍAS

Fotografía N° 1 Arena fina y arena gruesa.....	70
Fotografía N° 2 Ripio de $\frac{3}{4}$ de pulgada.....	70
Fotografía N° 3 Grava.....	71
Fotografía N° 4 Piedra grande y piedra pequeña.....	71
Fotografía N° 5 Empresa “Hormigonera Cotopaxi y Canteras Fico” S.A.....	72
Fotografía N° 6 Pala Mecánica	
Fotografía N° 7 Traslado del material pétreo	
Fotografía N° 8 Volqueta	
Fotografía N° 9 Depósito del material para transporte	
Fotografía N° 10 Bomba de Concreto	
Fotografía N° 11 Bomba de Concreto	
Fotografía N° 12 Camión	
Fotografía N° 13 Camión Mixer	
Fotografía N° 14 Mixer en reparación	
Fotografía N° 15 Mixer en reparación	
Fotografía N° 16 Maquinaria para la producción de hormigón.	
Fotografía N° 17 Cargadora	
Fotografía N° 18 Cargadora	
Fotografía N° 19 Cilo	
Fotografía N° 20 Torre de control para dosificar la mezcla.	
Fotografía N° 21 Lubricante	



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS.
CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
LATACUNGA- ECUADOR

- Fotografía N ° 22 Desperdicios generados por la actividad de la Empresa.
- Fotografía N ° 23 Desechos sólidos
- Fotografía N ° 24 Oficinas y Comedor de la Empresa
- Fotografía N ° 25 Vista Panorámica de la empresa
- Fotografía N ° 26 Límite Sur “Paradero El Viejo Corcel ”
- Fotografía N ° 27 Ubicación diagonal a la Gasolinera Rumipamba
- Fotografía N ° 28 Vía de acceso a la Empresa Hormigonera Cotopaxi y Canteras Fico's. Panamericana Sur
- Fotografía N ° 29 Gerente de la Empresa Hormigonera Cotopaxi y Canteras Fico's. Ing. Rafael Fonseca.
- Fotografía N ° 30 Obreros
- Fotografía N ° 31 Operador
- Fotografía N ° 32 Dosificador



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS.
CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
LATACUNGA- ECUADOR

TEMA: Implantación de un Sistema de Control Interno en la Empresa Hormigonera Cotopaxi y Canteras Fico's ubicada en la Provincia de Cotopaxi, Cantón Salcedo, Parroquia Belisario Quevedo, Barrio La Cangagua, Panamericana Sur Km 7.

Autoras:

- Vaca Paola
- Zurita Erika

RESUMEN

El presente trabajo tiene como objetivo la Implantación de un Sistema de Control Interno en la empresa Hormigonera Cotopaxi y Canteras Fico's S.A. El mismo que se convertirá en una herramienta de gestión administrativa, que permita orientar el buen uso de los recursos humanos, financieros y materiales para la consecución de los objetivos empresariales propuestos.

Se elaboró la información introductoria del trabajo de investigación, en la cual se describió el tipo, los métodos de investigación empleados y los objetivos de la investigación.

Posteriormente se detalla lo referente a los componentes, elementos, clases, principios del control interno, etc.; así como la evaluación de riesgos ya que en el desarrollo del proyecto es preciso seguir estos lineamientos para que la propuesta cumpla con las expectativas de la empresa en tener un sistema de control interno capaz de reducir fraudes, costos y aumentar seguridades y beneficios económicos.

Al efectuar el diagnóstico a la empresa detectamos deficiencias en el control interno, las mismas que serán superadas mediante la implantación de un Sistema de Control Interno; el que fue desarrollado en base al análisis de la situación general, creación de un manual de funciones, manual de procedimientos y el establecimiento de políticas que regulen la actividad; que permitirán promover la eficiencia de sus operaciones, obtener información correcta y segura para una adecuada toma de decisiones.

Por las cualidades que ofrece el control interno en la empresa Hormigonera Cotopaxi y Canteras Fico's existió la necesidad de implantar un sistema de control interno, para los procedimientos y actividades, mediante manuales escritos que constituyen el pilar para el manejo adecuado, establecen responsabilidades en todas las áreas, de esta manera generar información útil y necesaria, estableciendo medidas de control y autocontrol que garanticen el cumplimiento de las metas y objetivos planteados.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS.
CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
LATACUNGA- ECUADOR

TOPIC: Implementation of an Internal Control System in the Cotopaxi Cement Mixer Company and Fico's Quarries located in the Cotopaxi's province, Latacunga's city, Belisario Quevedo's parish, La Cangagua's neighborhood, Panamericana South Km 7.

Authors:

- Vaca Paola
- Zurita Erika

ABSTRACT

This work has as aim the Implementation of a Internal Control System in the Cotopaxi Cement Mixer Company and Fico's Quarries S.A. The same will turn into an administrative management tool, which will allow to guide the adequate use of the human, financiers and material resources for the attainment of the proposed business goals.

It was elaborated the introductory information, in which there were described the research, type the approaches used and the determined goals in the research.

Later there are detailed the components, elements, types and principles of the internal control, etc.; as well as the evaluation risks because in the development of the project it is necessary to follow these guidelines in order that the proposal achieve the expectations of the company, to has an Internal Control System which will reduce frauds and costs, increasing safeties and economic benefits.

When making the diagnosis to the company we detect deficiencies in the internal control, the same ones that will be overcome by means of the implementation of a Internal Control System; That was developed based to the analysis of the general situation, creation of a function's manual, processes manual and the establishment of politics that regulate the activity; that will allow to promote the operations efficiency, to obtain correct and sure information for a suitable decision.

Because of making the qualities that the internal control offers in the Cotopaxi Cement Mixer Company and Fico's Quarries, was necessary implant to an Internal Control System, for the procedures and activities, though the use of manuals wich constitute the support for the suitable management, they establish responsibilities in all areas, so that they generate useful and necessary information, establishing control measures and self-control that ensure the fulfillment of the goals and raised aims.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS.
CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
LATACUNGA- ECUADOR

CERTIFICACIÓN DE LA TRADUCCIÓN

Yo, Tania Elizabeth Alvear Jiménez, con C.I. N° 050323176-3, Licenciada en Ciencias de la Educación Mención Inglés; certifico haber realizado la traducción del resumen de la tesis de las srtas. Paola Viviana Vaca Vallejo y Erika Monserrat Zurita Vallejo, con el tema: **“Implantación de un Sistema de Control Interno en la Empresa Hormigonera Cotopaxi y Canteras Fico’s ubicada en la Provincia de Cotopaxi, Cantón Salcedo, Parroquia Belisario Quevedo, Barrio La Cangagua, Panamericana Sur km 7.”**, es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad, particular que pongo a disposición de las interesadas para que hagan uso del presente en lo que creyeren conveniente.

Latacunga a 27 de diciembre del 2010.

Lcda. Tania Elizabeth Alvear Jiménez
C.I. N° 050323176-3



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS.
CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
LATACUNGA- ECUADOR

INTRODUCCIÓN

Uno de los principales problemas a los que se enfrenta la Empresa Hormigonera Cotopaxi y Canteras Fico's, ubicada en la Provincia de Cotopaxi, Cantón Salcedo, Parroquia Belisario Quevedo, Barrio La Cangagua, Panamericana Sur Km 7, dedicada a la extracción y comercialización de áridos es el no contar con un sistema de control interno que proporcione un grado de seguridad razonable en cuanto a la eficiencia y eficacia de las operaciones, el uso adecuado de sus recursos, y que garantice el cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas, establecidas para el desarrollo de la actividad.

La presente investigación tiene como objetivo principal, la Implantación de un Sistema de Control Interno a nivel administrativo como operativo, que contribuya con la utilización eficiente de instrumentos de control sobre sus recursos, generación de información confiable sobre la cual se puedan fundamentar decisiones.

La implantación del sistema de control interno, se la realizo mediante manuales escritos comprendidos por el análisis y descripción de procedimientos y actividades de la empresa; que contribuirán a minimizar las debilidades existentes, obtener información financiera confiable, optimizar sus recursos para alcanzar mayor rentabilidad y posicionamiento en el mercado de la construcción.

Mediante las preguntas directrices identificaremos la variable dependiente e independiente de cada pregunta formulada, constituyéndose una base para establecer la formulación de los objetivos específicos de la investigación.

La metodología que se utilizo en la elaboración de la presente investigación fue el diseño no experimental, ya que dentro de la implantación de un sistema de control interno no se permite manipular la información pues esta se obtuvo en un determinado momento.

En la investigación se trabajo con todo el universo debido a que la población no es extensa.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS.
CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
LATACUNGA- ECUADOR

En el desarrollo de la investigación se empleo los métodos: Teóricos, Empíricos, Estadísticos, que permitieron conocer y llevar adelante el proceso de la *investigación en forma ordenada, lógica y científica*, además llevo a tomar y recoger la información para finalizar con el procesamiento y tabulación de dichos datos.

Se utilizo como instrumento programas computarizados para tabular y analizar la información recopilada, además la estadística para representar los datos obtenidos se a través de cuadros estadísticos, los que reflejaran la situación en la que se encuentra la empresa permitiendo evidenciar resultados favorables o *desfavorables para la investigación*.

La presente tesis se encuentra dividida en tres capítulos en los que se describe las bases teóricas que sustentan la investigación y los antecedentes de la misma; definición, objetivos, importancia, estructura, clases, características, principios, elementos, componentes del control interno; manuales; como la metodología empleada en el desarrollo de la investigación comprendido por: los métodos, el diseño de la investigación, la población sobre la que se trabajó, técnicas e instrumentos de recopilación de datos, técnicas de análisis e interpretación como procesamiento de datos y concluye con la presentación, análisis e interpretación de resultados sobre las entrevistas y encuestas realizadas.

Posteriormente, los antecedentes relacionados al diagnóstico situacional de la empresa, la reseña histórica, misión, visión, objetivos, valores, productos, área de mercado, micro localización, maquinaria, infraestructura, condiciones geográficas, organigrama y abarca la aplicación de la propuesta la implantación de un sistema de control interno finalizando con las conclusiones y recomendaciones del trabajo de investigación.

El desarrollo de la presente fue seguir estos lineamientos para que la propuesta cumpla con las expectativas de la empresa en tener un sistema de control interno que ayude a reducir fraudes, incrementar seguridades y beneficios económicos.

Finalmente se presenta la bibliografía y los anexos del trabajo de investigación.

CAPITULO I

MARCO TEÓRICO

1.1 Administración

1.1.1 Definición de Administración.

Según los autores:

(**STONER, James, FREEMAN, Edward, GILBERT, Daniel: 2001**) es el "proceso de planificación, organización, dirección y control del trabajo de los miembros de la organización y de usar los recursos disponibles para alcanzar las metas establecidas".

(**CHIAVENATO: 1998**), Idalberto es "el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales".

(**ROBBINS Y COULTER: 2004**), es la "coordinación de las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas".

(**HITT, BLACK Y PORTER: 2000**), es "el proceso de estructurar y utilizar conjuntos de recursos orientados hacia el logro de metas, para llevar a cabo las tareas en un entorno organizacional".

(**GARCÍA, del Junco, JIMENEZ, Martín y PERIÁÑEZ, Cristóbal: 2006**), es "el conjunto de las funciones o procesos básicos (planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar) que, realizados convenientemente, repercuten de forma positiva en la eficacia y eficiencia de la actividad realizada en la organización".

(**KOONTZ Y WEHRICH: 2004**), es "el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que, trabajando en grupos, los individuos cumplan eficientemente objetivos específicos".

Las investigadoras consideran que la administración es la capacidad que tiene la administración para desarrollar sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo: Planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar: para definir, alcanzar y evaluar sus propósitos con el adecuado uso de los recursos disponibles para conseguir las metas y objetivos planteados.

1.1.2 Concepto de Administración.

Según el autor **CHIAVENATO**, Idalberto. Proceso Administrativo. Tercera edición. Teoría proceso y práctica. 2005 La palabra administración proviene del latín (ad, dirección hacia, tendencia; menester, comparativo de inferioridad, y el sufijo ter, que indica subordinación u obediencia, es decir, quien cumple una función bajo el mando de otro, quien le presta un servicio a otro) y significa subordinación y servicio. En su origen, el término significaba función que se desempeña bajo el mando de otro, servicio que se presta a otro.

La tarea de la administración consiste en interpretar los objetivos de la empresa y transformarlos en acción empresarial mediante planeación, organización, dirección y control de las actividades realizadas en las diversas áreas y niveles de la empresa para conseguir tales objetivos. Por tanto, administración es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el empleo de los recursos organizacionales para conseguir determinados objetivos con eficiencia y eficacia.

Las investigadoras opinan que la administración es el proceso mediante el cual se logra descifrar las metas de una empresa y convertirlas en actos mediante la planeación, organización, dirección, y control de las actividades que se realizan en cada área, con que cuenta el negocio, para llegar al cumplimiento de los mismos, con eficiencia y eficacia.

1.1.3 Fundamentos de la Administración.

A lo largo de la historia, el hombre ha desarrollado métodos que le permitan realizar actividades adecuadas para obtener mejores resultados. Entre todas las creaciones del hombre aquel que se destaca y sobresale por ser la más compleja y maravillosa es indiscutiblemente la empresa. No existen dos empresas idénticas, pues todas presentan enorme diversidad, esto las hace profundamente diferentes entre sí. De otro lado las empresas son complejas en extremo, nos relacionamos con ellas durante años y al final no conseguimos comprender cómo funcionan ni cómo sobreviven o crecen. Además, las empresas funcionan en ambientes diferentes, rodeadas de un universo de factores económicos, políticos, tecnológicos, legales, sociales, culturales y demográficos que interactúan y se alternan para producir grandes cambios e inestabilidad en el ambiente.

Por otra parte, las empresas no son autónomas ni autosuficientes, pues requieren ser gobernadas o, mejor, administradas. Las empresas necesitan directores, gerentes, jefes, supervisores, equipos, etc., en fin, todo un aparato administrativo conformado por personas calificadas que sean capaces de administrarlas de manera apropiada. De este modo, las empresas y su administración implican mucha complejidad y diversidad. No obstante, ambas constituyen aspectos recientes en la historia del hombre. Aunque parezca increíble, y a pesar de que las empresas adquirieron sus características actuales durante la Revolución Industrial, que se inició a mediados del siglo XVIII, la administración sólo empezó a llamar la atención y a ser estudiada a comienzos del siglo XX, cuando algunos pioneros fueron explorando, descubriendo y ampliando el campo complejo de las empresas, y sentando las bases de las teorías relacionadas con su adecuada administración.

La palabra administración ha experimentado cambios profundos y amplios en su significado, de modo que el administrador, ya sea director de empresa, gerente de departamento, jefe o incluso líder de equipo, se convirtió en una figura indispensable en todas las clases posibles de organizaciones humanas durante los últimos años. La mejor manera de demostrar el cambio profundo y la ampliación del significado de la palabra administración es recorrer con rapidez su trayectoria

y seguir a grandes rasgos los pasos graduales de la historia de las empresas y la teoría de la administración.

Las tesis consideran que el hombre ha creado métodos para obtener mejores efectos. Las empresas funcionan en ambientes diferentes, rodeadas de diferentes factores que interactúan para producir cambios en la sociedad, con la necesidad de ser mejor administradas por directores, supervisores, gerentes, etc., que sean calificados para este trabajo; es así como las empresas y su administración comprometen un complejo proceso.

1.1.4 Evolución de la Administración.

Según el autor **S. BATEMAN**, Thomas. Administración una ventaja competitiva. Cuarta edición. 1997. Durante miles de años, los administradores se han enfrentado a los mismos asuntos y problemas que los ejecutivos deben resolver en la actualidad. Alrededor del año 1100 a.C., los chinos practicaban las cuatro funciones administrativas (planeación, organización, dirección y control) que se analizaron en el capítulo uno.

Entre los años 350 y 400 a.C., los griegos reconocían a la administración como un arte independiente y favorecían un planteamiento científico del trabajo. Los romanos descentralizaron la administración de su vasto imperio antes del nacimiento de Cristo. Durante la época medieval, los venecianos estandarizaron la producción a través del uso de una línea de ensamble, de la construcción de almacenes y del uso de un sistema de inventarios para supervisar su contenido. Pero, a través de la historia, la mayoría de los administradores operaban estrictamente sobre una base de prueba y error. Los retos de la revolución industrial cambiaron eso.

La administración surgió como disciplina formal al finalizar el siglo. Los primeros programas universitarios que ofrecieron educación en administración y negocios fueron los de la Wharton School de la Universidad de Pennsylvania y la Amos Tuck School en Dartmouth, y se fundaron a fines del siglo XIX. Para 1914 había 25 escuelas de negoci

Por tanto, la profesión administrativa, tal como se conoce en la actualidad, es relativamente nueva. En este apéndice se exploran las raíces de la teoría administrativa moderna. Si se comprenden los orígenes del pensamiento administrativo, se podrán comprender los contextos subyacentes en las ideas y conceptos que se presentan en los capítulos siguientes.

Si bien se ha titulado a este apéndice "La evolución de la administración", un nombre más adecuado para el mismo podría ser "Las revoluciones de la administración", puesto que documenta los grandes cambios que los enfoques de la administración han experimentado durante los últimos 100 años. De la gran variedad de ideas sobre cómo mejorar la administración, alguna parte de cada enfoque ha sobrevivido y se ha incorporado a la perspectiva moderna de esta disciplina. De tal manera, el legado de los esfuerzos pasados triunfa y los fracasos se han convertido en nuestra guía para la práctica administrativa futura.

Las investigadoras piensan que la administración de las organizaciones y las empresas, es una teoría en constante expansión, ya que comenzó como una teoría dedicada a estudiar los aspectos y variables de la organización haciendo hincapié a los problemas más concretos desde el punto de vista de su aplicación, luego fue expandiéndose y ampliando su objeto de estudio de manera paulatina con las escuelas y teorías administrativas.

1.1.5 Objetivos de la Administración.

- Alcanzar en forma eficiente y eficaz los objetivos de una empresa.
- Permitirle a la empresa tener una perspectiva más amplia del medio en el cual se desarrolla.
- Asegurar que la empresa produzca o preste sus servicios.

1.1.6 Importancia de la Administración.

Según MÜACH. Administración. Escuelas, proceso administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor. Pearson educación. México 2007.

La importancia de la administración es indiscutible; si analizamos su origen y evolución a lo largo de la historia es posible concluir que gran parte del avance de la sociedad está fundamentada en la administración. Además, la importancia de esta disciplina se demuestra por lo siguiente:

- Es indispensable para el adecuado funcionamiento de cualquier organismo social.
- Simplifica el trabajo al establecer principios, métodos y procedimientos, para lograr mayor rapidez y efectividad.
- Optimiza recursos, la productividad y eficiencia están en relación directa con la aplicación de una adecuada administración.
- Contribuye al bienestar de la comunidad, ya que proporciona lineamientos para el aprovechamiento de los recursos, para mejorar la calidad de vida y generar empleos.
- Es la estructura donde se basa el desarrollo económico y social de la comunidad.

Las autoras consideran que la administración es un conjunto de métodos de gran importancia para las unidades económicas de toda naturaleza, ya que es la encargada de hacer que los recursos sean productivos, busca el logro de objetivos a través de las personas, mediante técnicas dentro de una organización.

1.1.7 Características de la Administración.

La administración posee ciertas características que la diferencian de otras disciplinas:

- ***Universalidad.***- Es indispensable en cualquier grupo social, ya sea una empresa pública o privada.
- ***Valor instrumental.***- Su finalidad es eminentemente práctica, la administración es un medio para lograr los objetivos de un grupo.
- ***Amplitud de ejercicio.***- Se aplica en todos los niveles o subsistemas de una organización.
- ***Especificidad.***- Aunque la administración se auxilia de diversas ciencias, su campo de acción es específico, por lo que no puede confundirse con

otras disciplinas.

- **Multidisciplinarietà.**- Utiliza y aplica conocimientos de varias ciencias y técnicas.
- **Flexibilidad.**- Los principios administrativos son flexibles y se adaptan a las necesidades de cada grupo social en donde se aplican.

1.1.8 El Proceso Administrativo.

El proceso administrativo es una metodología fundamental para la aplicación de la administración independientemente de que ésta forme parte de la escuela del proceso administrativo, es una herramienta indispensable en torno a la cual se pueden aplicar los demás enfoques o escuelas administrativas; su importancia es similar a la de las operaciones básicas de aritmética; sin éstas no es posible realizar otras operaciones matemáticas. Igualmente, las etapas del proceso administrativo son básicas para aplicar cualquier estilo o escuela de administración.

Un proceso es el conjunto de pasos o etapas necesarios para llevar a cabo una actividad.

El proceso administrativo es una metodología que permite al administrador, gerente, ejecutivo, empresario o cualquier otra persona, manejar eficazmente una organización, y consiste en estudiar la administración como un proceso integrado por varias etapas. Cada etapa responde a seis preguntas fundamentales: ¿Qué? ¿Para qué? ¿Cómo? ¿Con quién? ¿Cuándo? y ¿Dónde?; interrogantes que siempre deben plantearse durante el ejercicio de la administración, y que son conocidas como las preguntas clave de esta disciplina.

La unidad temporal de la administración implica que ésta comprende varias fases, etapas o funciones, que existen ya sea por separado o simultáneamente; cuyo conocimiento es indispensable, a fin de aplicar esta disciplina correctamente; dichas etapas conforman el proceso administrativo.

Cuando se administra cualquier empresa existen dos fases: una estructural, donde se determina su finalidad y rumbo, así como las alternativas para conseguirlos; y otra operativa, en la que se ejecutan todas las actividades necesarias para lograr lo establecido durante el periodo de estructuración. A estas dos fases, Lyndall F. Urwíck les llama mecánica y dinámica de la administración. La mecánica administrativa es la parte de la administración donde se establece lo que debe hacerse, mientras que la fase dinámica u operativa se refiere a cómo manejar de hecho la empresa.

Las investigadoras opinan que el proceso administrativo es un conjunto de etapas sistemáticas a través de las cuales se de la administración, herramienta con la cual el jefe de la organización puede manejarla de manera coordinada, ordenada, eficaz.etc.

1.1.9 Funciones de la Administración.

Según el autor **S. BATEMAN**, Thomas. Administración una Ventaja Competitiva. Cuarta edición. 2008.

Las funciones de la Administración son:

Planeación.- La planeación consiste en especificar los objetivos que se deben conseguir y en decidir con anticipación las acciones adecuadas que se deben ejecutar para ello. Entre las actividades de planeación se cuentan el análisis de las situaciones actuales, la anticipación al futuro, la determinación de objetivos, la decisión de los tipos de actividades en las que participará la compañía la elección de estrategias corporativas y de negocios, y la determinación de los recursos necesarios para lograr las metas de la organización.

Los planes preparan el escenario para la acción y logros importantes.

Se desarrollan planes para organizaciones completas, para unidades específicas de trabajo y para individuos. Estos planes pueden abarcar largos periodos (de cinco o más años), o un horizonte de tiempo cercano (días o semanas). Pueden ser muy generales o muy específicos (por ejemplo, para reducir 10 por ciento los defectos de los productos durante el mes siguiente). Sin embargo, en cada caso los gerentes son responsables de recopilar y analizar la información sobre la que se basan los planes, de establecer los objetivos y de decidir qué se necesita hacer. La

parte dos de esta obra se centra en la planeación y abarca temas tales como estrategia, ética, nuevas empresas y ambiente global.

Organización.- La organización consiste en ensamblar y coordinar los recursos humanos, financieros, físicos, de información y otros, que son necesarios para lograr las metas. Actividades que incluyan atraer gente a la organización, especificar las responsabilidades del puesto, agrupar tareas en unidades de trabajo, dirigir y distribuir recursos y crear condiciones para que las personas y las cosas funcionen en conjunto para alcanzar el máximo éxito. En la parte tres de esta obra se analiza la organización.

Dirección.- La dirección consiste en estimular a las personas para desempeñarse bien. Se trata de dirigir y motivar a los empleados, y de comunicarse con ellos, en forma individual o en grupo. La dirección comprende el contacto cotidiano y cercano con la gente, que contribuye a orientarla e inspirarla hacia el logro de las metas del equipo y de la organización. La dirección se da en los equipos, departamentos y divisiones, y en la cima de organizaciones completas.

Control.- Los planes completos, una organización sólida y líderes sobresalientes no son garantía de éxito. La cuarta función, el control, supervisa el progreso y ejecuta los cambios necesarios.

Cuando los gerentes implementan sus planes, a menudo se encuentran con que las cosas no funcionan como se había planeado. La función de control asegura el cumplimiento de las metas. Esta función formula y responde a la pregunta: "¿nuestros resultados actuales son consistentes en relación con nuestras metas?" Y hacen ajustes según se necesite.

Se establecen actividades específicas de control para definir estándares de comportamiento que muestren el progreso con respecto a las metas de largo plazo: supervisar el desarrollo de las personas y de las áreas recopilando datos de su desempeño; proporcionar a las personas retroalimentación o información acerca de su progreso; identificar los problemas de desempeño mediante la comparación

de los datos de éstos con las normas; y actuar para corregir los problemas. La presupuestación, los sistemas de información, la reducción de costos y la acción disciplinaria son sólo algunas de las herramientas de control.

Las organizaciones exitosas, sean grandes o pequeñas, prestan mucha atención a qué tan bien se están comportando. Actúan con rapidez cuando surgen problemas y pueden cambiar según se requiera. En la parte cinco se cubren temas relativos al control, entre los que se cuentan los procesos de control organizacional, la administración de operaciones, la innovación y el cambio.

Las investigadoras consideran que para que una entidad alcance el éxito y la consecución de metas depende e gran medida de la capacidad de la gerencia para desempeñar sus funciones utilizando para ello las etapas del proceso administrativo de planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar las actividades que desarrolla.

1.2 Gestión Financiera.

1.2.1 Concepto de Gestión Financiera.

Según **PICO**, Gonzalo y **PULGAR LEÓN**, Aidé. Gestión Financiera y Participación en el Mercado de Capitales a Través del Asesor. Actualidad Contable FACES Año 9 N° 13, Julio-Diciembre 2006. Mérida. Venezuela: “La gestión financiera de las empresas u organizaciones es parte fundamental de la gestión empresarial ya que todos los aspectos de la actividad de las empresas se ven reflejados en sus resultados y en su estructura financiera y son una medida de su desempeño (Saldívar, 1999)”.

Es así que la mayor responsabilidad de los gerentes consiste en tomar decisiones que permitan a sus empresas operar rentablemente y la calidad de esas decisiones hace la diferencia entre las empresas que alcanzan una posición de liderazgo en su ramo y aquellas que permanecen estancadas o declinan. Las decisiones a que se hace referencia, contemplan aspectos tan variados como la selección de productos y servicios, los mercados en los cuales participa, las políticas de precios y descuentos, las normas relativas a compras e inventarios, la tecnología, las

instalaciones y equipos, la organización, los recursos humanos y el financiamiento. Por ello, puede decirse que la gestión financiera es el eje del proceso general de la empresa y un apoyo indispensable en la evaluación de las decisiones de carácter financiero, a saber: las inversiones que se deben acometer y la forma como se deben pagar esas inversiones. Lo primero implica gasto de dinero, lo segundo supone obtenerlo; de ahí que el secreto del éxito de la gestión financiera de una empresa consiste en incrementar su valor. El problema está en cómo hacerlo (Brealey y Myers, 1998).

Por otra parte, las decisiones también representan, desde el punto de vista financiero, la necesidad de fondos a corto, mediano o largo plazo, los cuales pueden provenir de diversas fuentes: aumentos del capital de la empresa, préstamos, venta de activos, etc.. Si las decisiones son tomadas correctamente, resultará en un incremento en el valor económico de la empresa.

Lo que interesa entonces es una gerencia de la empresa en marcha, cómo obtener y asignar fondos y cómo ejecutar las funciones operativas y administrativas de acuerdo a las decisiones tomadas: es el fundamento de la gestión financiera de una empresa (Corporación Andina de Fomento, 1991).

Para el autor **CABRERA**, Sánchez Alvaro. Análisis crítico de la estructura organizacional en las OFCC. Tesis doctorales de Economía. 2006 manifiesta que. "La gestión financiera es un proceso que involucra los ingresos y egresos atribuibles a la realización del manejo racional del dinero, y en consecuencia la rentabilidad (financiera) generada por él mismo.

Esto nos permite definir el objetivo básico de la gestión financiera desde dos elementos. La de generar recursos o ingresos (generación de ingresos) incluyendo los aportados por los asociados. Y en segundo lugar la eficiencia y eficacia (esfuerzos y exigencias) en el control de los recursos financieros para obtener niveles de aceptables y satisfactorios en su manejo.

Las investigadoras que la gestión financiera es una de las áreas funcionales de la gestión, es el conjunto de decisiones y acciones tomadas por los responsables del área financiera sobre los recursos financieros necesarios para el desarrollo de la actividad de dicha organización, tomando en cuenta el logro, utilización y control de recursos financieros, la inversión, la financiación con la que cuenta la entidad.

1.3 Gestión Administrativa.

1.3.1 Concepto de Gestión Financiera.

El **Diccionario de la Real Academia Española de la Lengua** explica que la administración es la acción de administrar (del Latín Administrativo-onis).

Acción que se realiza para la consecución de algo o la tramitación de un asunto, es acción y efecto de administrar. Es la capacidad de la institución para definir, alcanzar y evaluar sus propósitos con el adecuado uso de los recursos disponibles. Es coordinar todos los recursos disponibles para conseguir determinados objetivos.

Según el autor (**TERRY**, George. 2007), manifiesta que: "La administración es un proceso distintivo que consiste en planear, organizar, ejecutar y controlar, desempeñada para determinar y lograr objetivos manifestados mediante el uso de seres humanos y de otros recursos".

Para (**MATOS**, Luis. 2008), La importancia de la gestión administrativa consiste: "La toma de decisiones de la dirección, la supervisión de las organizaciones está en función de una administración efectiva; en gran medida la determinación y la satisfacción de los objetivos económicos, políticos y sociales".

Las tesis opinan que la gestión administrativa es de vital importancia, porque ayuda a la gerencia a la toma de decisiones para cumplir con los objetivos planteados y desarrollar de una mejor manera las actividades.

1.3.2 Importancia de la Gestión Administrativa.

La tarea de construir una sociedad económicamente mejor; normas sociales

mejoradas y un gobierno más eficaz, es el reto de la gestión administrativa moderna.

La supervisión de las empresas está en función de una administración efectiva; en gran medida la determinación y la satisfacción de muchos objetivos económicos, sociales y políticos descansan en la competencia del administrador.

En situaciones complejas, donde se requiera un gran acopio de recursos materiales y humanos para llevar a cabo empresas de gran magnitud la administración ocupa una importancia primordial para la realización de los objetivos.

Este hecho acontece en la administración pública ya que dado su importante papel en el desarrollo económico y social de un país y cada vez más acentuada de actividades que anteriormente estaban relegadas al sector privado, las maquinarias administrativas públicas se han constituido en la empresa más importante de un país.

En la esfera del esfuerzo colectivo donde la administración adquiere su significación más precisa y fundamental ya sea social, religiosa, política o económica, toda organización depende de la administración para llevar a cabo sus fines.

Las tesis creen que la gestión administrativa es fundamental en la dirección de una empresa ya que guía los pasos a seguir, de la misma, para alcanzar el éxito, mejorar normas, adquirir tecnología, adquirir y hacer uso de recursos, y logra el desarrollo social económico de un país.

1.3.3 Origen y Evolución de la Gestión Administrativa.

La práctica de administración ha existido desde los tiempos más remotos, los relatos Judío – Cristianos de Noe, Abraham y sus descendientes, indican el manejo de un gran número de personas y recursos para alcanzar una variedad de objetivos, desde la construcción de alcas a gobernar ciudades y ganar guerra, muchos textos administrativos citan a Jetro el suegro de Moisés como el primer consultor administrativo, él enseñó a Moisés los conceptos de delegación, la

administración por excepción y el alcance del control. Las antiguas civilizaciones de Mesopotamia, Grecia, Roma mostraron los resultados maravillosos de una buena práctica administrativa en la producción de asuntos políticos, el advenimiento de Frederick, W. Taylor y la escuela de administración científica, iniciaron el estudio general de administración como disciplina.

Las investigadoras consideran que la administración, en todo sentido, surgió y ha existido desde tiempos remotos, ya sea por organizar personas, coordinar y aprovechar recursos, y es así como esta se ha ido perfeccionando hasta convertirse en la actualidad en una herramienta imprescindible en la vida prospera de un negocio.

1.4 Control.

1.4.1 Concepto.

Según **CEPEDA**, Alonso. Auditoría y Control Interno. Mc Graw-Hill Interamericana. Copyright. 1997, el Control es la comprobación, intervención o inspección.

El propósito final del control es, en esencia, preservar la existencia de cualquier organización y apoyar su desarrollo; su objetivo es contribuir con los resultados esperados.

Las investigadoras consideran que el control es el conjunto de acciones, procedimientos, normas o técnicas que permiten comparar los resultados reales obtenidos, con los previstos obteniendo datos suficientes para modificar las decisiones de los mandos y las acciones en sus procesos administrativos.

1.4.2 Estructura del Proceso de Control.

Según el autor **ESTUPIÑAN**, Gaitán Rodrigo. Control Interno y Fraudes. Segunda edición. Bogotá. Eco. Ediciones, 2006: “El proceso de control se estructura de control se estructura bajo las siguientes condiciones:

- 1) Un término de comparación:** Puede comprender un presupuesto, un programa, una norma, un estándar o un objetivo.
- 2) Un hecho real:** El cual se compara con la categoría anterior.

3) **Una desviación:** Representa el resultado de la comparación de los dos puntos anteriores.

4) **Un análisis de causas:** Las cuales han dado origen a la desviación entre el hecho y el término de referencia o condición ideal.

5) **Toma de acciones correctivas:** Comprende las decisiones que se han de tomar y las acciones que se han de desarrollar para corregir la desviación.”

Para las investigadoras el proceso de control interno comprende una serie de pasos sistemáticos que tiene como finalidad dar solución a las debilidades encontradas dentro de cualquier tipo de análisis.

1.5 Control Interno.

1.5.1 Antecedentes y Evolución.

Una de las referencias más antiguas acerca del concepto de Control Interno de las que se tiene evidencia, la hace, L. R. Dicksee en 1905. Indica este autor que: "un sistema apropiado de comprobación interna obvia frecuentemente la necesidad de una auditoría detallada".

El concepto de control interno incluye tres elementos, como son la división de labores, utilización de los registros de contabilidad y rotación del personal. En "El Control Interno. Un invento de los Contadores". Se plantea que el concepto de Control Interno, a través del tiempo ha sufrido innumerables cambios. En 1994 la Comisión de Normas y Procedimientos de Auditoría del Instituto Mexicano de Contadores Públicos (IMCP), en su boletín 3050, mencionaba que la estructura del control interno consiste en las políticas y procedimientos establecidos para lograr los objetivos específicos de la entidad. Esta estructura consiste en tres elementos: Ambiente de Control, Procedimiento de Control y Sistema Contable.

Los autores Cook and Winkle en el Tomo I de "Auditoría". 200 define el Control Interno como un sistema: "El Control Interno es un sistema interior de una compañía que está integrado por el plan de organización, la asignación de deberes y responsabilidades, el diseño de cuentas e informes y todas las medidas y

métodos empleados: para proteger los activos; obtener la exactitud y confiabilidad de la contabilidad y de otros datos operativos; promover y juzgar la eficiencia de las operaciones de todos los aspectos de las actividades de la compañía; y comunicar las políticas administrativas, estimular y medir el cumplimiento de las mismas".

El autor Walter B. Meigs. Tomo I del libro "Principios de Auditoría". Mexico, 1983 lo define como un conjunto de medidas cuyo propósito básico es promover la operación eficiente de la organización, proteger los activos contra el desperdicio y el uso ineficiente, promover la exactitud y confiabilidad en los registros contables, alentar y medir el cumplimiento de las políticas de la compañía y evaluar la eficiencia de las operaciones.

En el documento conocido como Standars (Standars para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna), dice: "El Control Interno se define como cualquier acción tomada por la Gerencia para aumentar la probabilidad de que los objetivos establecidos y las metas se han cumplido. La Gerencia establece el Control Interno a través de la planeación, organización, dirección y ejecución de tareas y acciones que den seguridad razonable de que los objetivos y metas serán logradas".

El Informe del "Committee of Sponsoring Organization" (COSO), el cual se le conoce también como "La Comisión de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway", mostró una nueva definición sobre el Control Interno y es como sigue: "El Control Interno es un proceso integrado a los procesos y no un conjunto de pesados mecanismos burocráticos añadidos a los mismos, efectuados por Consejo de la Administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar una garantía razonable para el logro de los objetivos incluidos en las categorías siguientes:

- Eficiencia y eficacia en las operaciones.
- Confiabilidad en la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas.

Las investigadoras compartimos la definición de control que se presenta en el informe COSO, ya que abarca la responsabilidad de los controles tanto a la administración como al resto del personal para la consecución de las metas que se desea alcanzar, además de comprender a los controles internos en forma global para las actividades que desarrolla la empresa.

1.6 Control Interno.

1.6.1 Definición de Control Interno.

Según el **Informe del "Committee of Sponsoring Organization" (COSO)**, "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:

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

Según el **Marco Integrado de Control Interno Latinoamericano (MICIL)**, "El control interno es el proceso ejecutado por todos los niveles jerárquicos y el personal de una organización para asegurar en forma razonable la ejecución de sus operaciones en forma eficiente y efectiva, la confiabilidad de la información financiera y de gestión, la protección de los activos, y el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias

El **MICIL** incorpora los componentes y las actividades que vinculan a toda la organización. Las actividades de contexto constituyen las relaciones externas con otras entidades vinculadas por sus operaciones como los accionistas e inversionistas, las instituciones financieras, los organismos gubernamentales relacionados, la competencia y los potenciales usuarios importantes de bienes o servicios producidos.

Las actividades del modelo genérico de organización son las siguientes:

- Que generan el valor agregado,
- De infraestructura,
- De gestión, y,
- De procesos financiero

Según el **Control de Recursos y Riesgos del Ecuador (CORRE)**, “El Control Interno es considerado un medio eficaz para prevenir o identificar oportunamente errores o irregularidades. Tiene como principal característica la conducta ética continua y permanente es fundamental en las actividades que realizan los empleados de las organizaciones especialmente si es aplicada a la alta dirección”.

Para el autor **CEPEDA**, Alonso Gustavo. Auditoría y Control Interno. Copyright. Colombia. 1997, menciona “el control interno es el conjunto de planes, procedimientos y métodos que una organización adopta para asegurar la protección de sus activos, información financiera real y que las actividades que desarrollan se cumplan de acuerdo a las políticas establecidas con el propósito que se logre cumplir las metas y objetivos planteados por la misma”.

Según **MANTILLA**, Alberto. Control Interno. Cuarta Edición. Bogotá. 2005” El control interno se define como un proceso, ejecutado por personal de la entidad, diseñado para cumplir objetivos específicos”.

Para las investigadoras establecen que el control interno es el conjunto de métodos, políticas, procedimientos, normas que una organización debe mantener para garantizar sus activos y registros contables con la finalidad de concretar los objetivos y metas institucionales.

1.6.2 Objetivos del Control Interno.

Según **ESTUPIÑAN**, Gaitán Rodrigo. Control Interno y Fraudes. Segunda Edición. Bogotá. Ecoe. Ediciones, 2006:

- Lograr que las organizaciones cuenten con un apropiado y efectivo sistema de control interno.

- Disponer de un sistema de evaluación el cual se ajuste a las necesidades del ente económico.
- Lograr la aplicación de normas y procedimientos, así como el correcto y oportuno registro y manejo de información.
- Depender de políticas establecidas en la ejecución de planes, programas y proyectos.
- Llegar a que la empresa disponga de controles eficaces, eficientes y económicos para implementarlos cuando se lo requiera y crear un ambiente de autocontrol.

Según MANTILLA, Alberto. Control Interno. Cuarta Edición. Bogotá. 2005 “Los objetivos se ubican dentro de tres categorías”:

- **Operaciones**, relacionadas con el uso efectivo y eficiente de los recursos de la entidad.
- **Información financiera**, relacionada con la preparación de estados financieros públicos confiables.
- **Cumplimiento**, relacionado con el cumplimiento de la entidad con las leyes y regulaciones aplicables.

Para las investigadoras el objetivo principal del control interno constituye proporcionar seguridad razonable a la administración como supervisar el correcto y oportuno desempeño de actividades en miras de alcanzar las metas propuestas.

1.6.3 Importancia del Control Interno.

El Control Interno otorga seguridad al sistema contable que se utiliza en la empresa, fijando y evaluando los procedimientos administrativos, contables y financieros que contribuyen a que la empresa alcance sus objetivos. Detecta las irregularidades y errores y proporciona soluciones por la solución factibles evaluando todos los niveles de autoridad, la administración del personal, los métodos y sistemas contables para que se pueda tener un desarrollo eficiente y eficaz de las operaciones.

1.6.4 Estructura del Control Interno.

- ***Plan de Organización***, que proporcione una segregación adecuada de las responsabilidades y deberes.
- ***Sistema de Autorizaciones y Procedimientos de Registro***, provee un control adecuado de activos, pasivos, ingresos y gastos.
- ***Prácticas Sanas***, en el desarrollo de funciones y deberes de cada uno de los departamentos de la organización.

1.6.5 Clasificación del Control Interno.

Según ESTUPIÑAN, Gaitán Rodrigo. Control Interno y Fraudes. Segunda Edición. Bogotá. Ecoe. Ediciones, 2006:

En un sentido amplio el Control Interno encierra controles que pueden ser catalogados como contables o administrativos.

Control Interno Administrativo.

El Control Interno Administrativo, constituye el plan de estructura que adoptan las empresas, con sus respectivos procedimientos y técnicas operacionales y contables, el cual contribuya al logro de los objetivos de la organización. Así:

- Mantenerse informado de la situación de la empresa.
- Coordinar las funciones de cada departamento.
- Tener la seguridad de que se están alcanzando los objetivos propuestos.
- Mantener una ejecutoria eficiente.
- Verificar que entidad opera acorde a las políticas establecidas.

Control Interno Contable.

Este surge como un instrumento a consecuencia del control administrativo, con los siguientes objetivos:

Que las operaciones se:

- Registren oportunamente.
- Realicen con autorizaciones generales y específicas de la administración.
- Por el importe correcto.
- En las cuentas apropiadas.

- En el periodo contable en que se genero.
- Permitir la preparación de los Estados Financieros.
- Mantener el control contable de los activos.
- Que todo lo contabilizado exista y que todo lo que exista esté contabilizado, para detectar cualquier diferencia y tomar medidas correctivas.
- Que el acceso de los activos se haga con autorización de administración.

Las investigadoras consideran que dentro del sistema de control interno el administrativo comprende el plan de organización que adopta la empresa dentro del cual surge los procesos, métodos para procesar la información como los datos contables donde surge el control contable como medio para que la empresa cumpla con sus metas y planes.

1.6.6 Componentes del Control Interno.

Según MANTILLA, Alberto. Control Interno. Cuarta Edición. Bogotá. 2005 “El control interno está compuesto por cinco componentes interrelacionados. Se derivan de la manera como la administración dirige un negocio, y están integrados en el proceso de administración. Tales componentes son:

Ambiente de Control.- La esencia de cualquier negocio es su gente sus atributos individuales, incluyendo la integridad, los valores éticos y la competencia y el ambiente en que ella opera. La gente es el motor que dirige la entidad y el fundamento sobre el cual todas las cosas descansan.

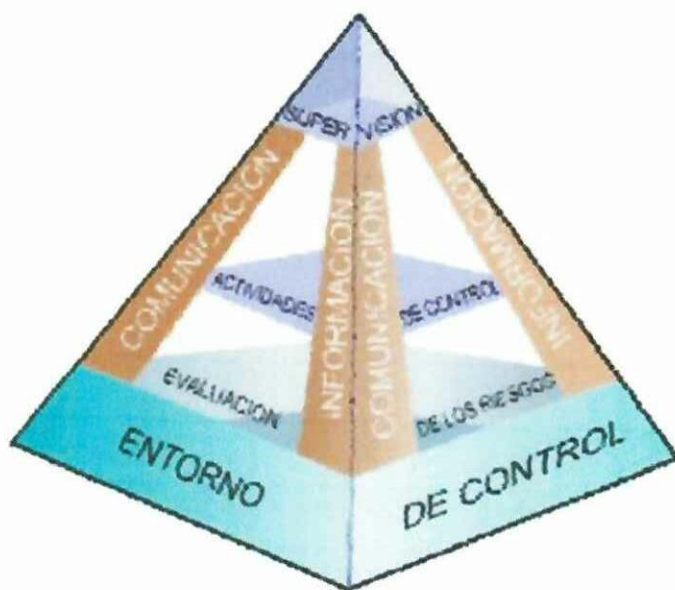
Valoración de Riesgos.- La entidad debe ser consciente de los riesgos y enfrentarlos. Debe señalar objetivos, integrados con ventas, producción, mercadeo, finanzas y otras actividades.de manera que opere concertadamente. También debe establecer mecanismos para identificar, analizar y administrar los riesgos relacionados.

Actividades de Control.- Se deben establecer y ejecutar políticas y procedimientos

para ayudar a asegurar que se están aplicando efectivamente las acciones identificadas por la administración como necesarias para manejar los riesgos en la consecución de los objetivos de la entidad.

Información y Comunicación.- Los sistemas de información y comunicación se interrelacionan. Ayudan al personal de la entidad a capturar e intercambiar la información necesaria para conducir, administrar y controlar sus operaciones.

Monitoreo.- Debe monitorearse el proceso total, y considerarse como necesario hacer modificaciones. De esta manera el sistema puede reaccionar dinámicamente, cambiando a medida que las condiciones lo justifiquen.



Fuente: COSO Control Interno

Elaborado por: MANTILLA, Samuel.

Las investigadoras concluyen que el ambiente de control tiene una influencia profunda en la manera como se estructuran las actividades del negocio, se establecen los objetivos y se valoran los riesgos. Esto es cierto no solamente en su diseño, sino también en la manera como opera en la práctica.

Los sistemas de control interno cambian con el tiempo. La manera como se aplican los controles tiene que evolucionar. Debido a que los procedimientos pueden

tornarse menos efectivos, o quizás no se desempeñen ampliamente. Ello puede ocurrir a causa de la llegada de personal nuevo, la variación de la efectividad del entrenamiento y la supervisión, la reducción de tiempo y recursos u otras presiones adicionales.

1.6.7 Elementos del Control Interno.

Según **CEPEDA** Alonso Gustavo. Auditoría y Control Interno. Copyright. Colombia. 1997:

Elemento de Organización.- Plan lógico y claro de las funciones organizacionales que establezca líneas claras de autoridad y responsabilidad para las unidades de la organización y para los empleados, que segregue las funciones de registro y custodia.

Elementos, Sistemas y Procedimientos.- Un sistema adecuado para la autorización de transacciones y procedimientos seguros para registrar sus resultados en términos financieros.

Elementos de Personal.- Prácticas sanas y seguras para la ejecución de las funciones y obligaciones de cada unidad de personas, dentro de la organización.

Personal, en todos los niveles, con la aptitud, capacitación y experiencia requeridas para cumplir sus obligaciones satisfactoriamente.

Normas de calidad y ejecuciones claramente definidas y comunicadas al personal.

Elementos de Supervisión.- Una efectiva unidad de auditoría independiente, hasta donde sea posible y factible, de las operaciones examinadas o procedimientos de autocontrol en las dependencias administrativas y de apoyo logístico.

Para las investigadoras cada uno de los elementos tiene una importancia fundamental debido a que se complementan y reúnen a todas las jerarquías de la organización necesarias para llevar un adecuado proceso de control interno.

1.6.8 Principios del Control Interno.

Según **CEPEDA** Alonso Gustavo. Auditoría y Control Interno. Copyright. Colombia. 1997:

Igualdad.- Consiste en que el control interno debe velar porque las actividades de la organización estén orientadas efectivamente hacia el interés general, sin otorgar

privilegios a grupos especiales.

Moralidad.- Todas las operaciones e deben realizar no sólo acatando las normas aplicables a la organización, sino los principios éticos y morales que rigen la sociedad.

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

Economía.- Vigilar 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 sujeto a control debe ser la capacidad de respuesta oportuna, por parte de la organización

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

De valoración de costos ambientales.- Consiste en que la reducción al mínimo del impacto ambiental negativo debe 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 tenerlo.

El principio de celeridad.- Consiste en que uno de los principales aspectos sujeto a control debe ser la capacidad de respuesta oportuna, por parte de la organización, a las necesidades que atañen a su ámbito de competencia.

Los principios de imparcialidad y publicidad.- Consisten en obtener la mayor transparencia en las actuaciones de la organización, de tal manera que nadie pueda

sentirse afectado en sus intereses o ser objeto de discriminación, tanto en oportunidades como en acceso a la información.

El principio de valoración de costos ambientales.- Consiste en que la reducción al mínimo del impacto ambiental negativo debe 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 tenerlo.

Las autoras consideran que las organizaciones en la aplicación de procedimientos de control interno deben tener en cuenta la aplicación de los principios de este, a fin que estos sean los más adecuados posibles y cumplan con los requerimientos para llevarlos a cabo de esta manera se garantice alcanzar los resultados deseados.

1.6.9 Clases de Control Interno.

Cabe destacar tres clases de control interno atendiendo a sus objetivos; el control interno operacional; control interno Contable y la verificación interna.

Control Interno Operacional.- En este caso la responsabilidad fundamental de la dirección de una empresa es buscar producir con el menor costo posible y conseguir el mejor uso posible de sus recursos.

Control Interno Contable.- Tiene por objeto verificar la corrección y fiabilidad de la contabilidad, haciendo conocer en "tiempo real" las entradas y salidas del sistema expresadas en términos monetarios con la finalidad de conocer el presente.

Verificación Interna.- La salvaguardia de los activos de la empresa contra desfalcos y otras irregularidades similares, exige procedimientos contables o controles físicos y estadísticos.

1.6.10 Manuales o guías de Control Interno

Según **CEPEDA**; Alonso. Auditoria y Control Interno. Mc Graw-Hill Interamericana. Copyright. Colombia. 1997: “Los manuales de control interno son piezas básicas dentro del sistema. Su elaboración debe ser una de las actividades centrales de la oficina de control interno y debe estar explícitamente contemplado dentro del plan de desarrollo de la función de control interno”.

Las investigadoras opinan que son e el mecanismo o instrumento de control utilizado se deben modificar. Una vez elaborados, los manuales de control interno constituyen el elemento primordial del proceso de capacitación de los empleados responsables.

Según (Lic. **RODRÍGUEZ BARRERO** Lourdes Irene y **MARTÍNEZ TRIANA** Sergio Gregorio, 2001):

“El manual de funciones y procedimientos.- es el texto mediante el cual cada organización, según su estructura orgánica, su misión y sus recursos, define la jerarquía de los cargos, determina objetivamente las funciones y establece métodos y procedimientos técnicos para alcanzar sus objetivos.

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

Utilidad de los Manuales.

- 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 y al adiestramiento y capacitación del personal ya que describen en forma detallada las actividades de cada puesto.
- Sirve para el análisis o revisión de los procedimientos de un sistema. Interviene en la consulta de todo el personal

- 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.
- 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”.

Las investigadoras consideran que Sirve como guía para la realización de las actividades, detallando paso a paso los patrones para la ejecución de tareas; se optimizan las actividades, se evita la sobrecarga de trabajo, la duplicidad de funciones y facilita la coordinación entre dependencias.

1.7 Sistema de Control Interno.

1.7.1 Definición del Sistema de Control Interno.

Según (ACEVEDO, Santiago, 2007) “El sistema de control interno está entrelazado con las actividades operativas de la entidad y existe por razones empresariales fundamentales. Es más efectivo cuando los controles se incorporan a la infraestructura de la sociedad y forman parte de la esencia de la empresa. Mediante los controles “incorporados” se fomenta la calidad y las iniciativas de delegación de poderes. Se evitan gastos innecesarios y se permite una respuesta rápida ante las circunstancias cambiantes”.

El Sistema de Control Interno, es un conjunto de políticas y procedimientos diseñados para brindar a la administración seguridad razonable de que la compañía va a cumplir con sus objetivos y metas.

Las investigadoras opinan el sistema de control interno es un mecanismo en el que la gerencia se apoya para cumplir una meta o fin determinado, que provee a esta de una seguridad razonable del cumplimiento de metas y objetivos organizacionales.

1.7.2 Objetivos del Sistema de Control Interno.

Según CEPEDA Alonso Gustavo. Auditoría y Control Interno. Copyright Colombia.1997: “El diseño, la implantación, el desarrollo, la revisión permanente y el fortalecimiento persigue los siguientes objetivos.

- Proteger los recursos de la organización, buscando su adecuada administración ante riesgos potenciales y reales que los puedan afectar.
- Garantizar la eficacia, eficiencia y economía en todas las operaciones de la organización, promoviendo y facilitando la correcta ejecución de las funciones y actividades establecidas.
- Cuidar para que las actividades y recursos de la organización estén encaminados a cumplir los objetivos planteados.
- Asegurar que la información y los registros sean claros, útiles y confiables.
- Aplicar medidas para corregir y prevenir los riesgos y identificar y corregir desviaciones que impidan el normal funcionamiento.
- Proporcionar a la organización los instrumentos y mecanismos necesarios para el diseño y desarrollo organizacional”.

Las investigadoras opinan que la aplicación de un sistema de control interno es indispensable dentro de una empresa sea esta pequeña, mediana y más aún en las grandes ya que este les proporcionara los medios necesarios para proteger sus activos, cumplir sus metas, reducir los riesgos en la actividad como garantizar el éxito y rentabilidad del negocio.

1.7.3 Características del Sistema de Control Interno.

Según CEPEDA Alonso Gustavo. Auditoría y Control Interno. Copyright. Colombia.1997: Está conformado por los sistemas contables, financieros, de planeación, de verificación, información y operacionales de acuerdo a cada organización.

- La administración debe establecerlo, mantenerlo y perfeccionarlo de acuerdo a la naturaleza, estructura, características y misión de la

organización.

- La auditoría interna o quien cumpla esta función será el encargado de evaluar la eficiencia, efectividad, aplicabilidad y actualidad del SCI.
- Debe diseñarse para prevenir errores y fraudes.
- Debe considerar una adecuada segregación de funciones.
- Los mecanismos de control deben estar de acuerdo a las normas de la organización.
- No mide desviaciones, permite modificarlas.
- Su ausencia es una de las causas de desviaciones.

1.7.4 Elementos del Sistema de Control Interno.

Según CEPEDA Alonso Gustavo. Auditoría y Control Interno. Copyright. Colombia. 1997:

- Definición de metas y objetivos generales y específicos y planes operativos necesarios.
- Definición de políticas como guías de acción y procedimientos para la ejecución de procesos.
- Adopción de un sistema de organización adecuado para ejecutar los planes
- Delimitación precisa de la autoridad y los niveles de responsabilidad.
- Adopción de normas para la protección y utilización racional de los recursos.
- Dirección y administración del personal de acuerdo con adecuado sistema de evaluación.
- Aplicación de las recomendaciones resultantes de la evaluación del control interno.
- Establecimientos de sistemas modernos de información que faciliten la gestión y el control.
- Organización de métodos confiables para la evaluación de la gestión.
- Simplificación y actualización de normas y procedimientos.
- El Ambiente de Control
- Los Sistemas de Contabilidad.
- Los controles contables internos.

- Los controles administrativos internos.

1.7.5 Importancia del Sistema de Control Interno.

La importancia de tener un buen sistema de control interno en las organizaciones, ya permitirá que la administración conozca las diferentes situaciones por las que atraviesa en el momento que lo requiera, además le permite valorar la eficiencia y efectividad de los controles sobre actividades básicas que realiza, lo que la garantizara una mejor gestión y alcanzar el éxito del negocio.

Las autoras enfatizan la importancia de poseer un sistema de control interno ya que este promueve el logro de los objetivos y metas de la entidad, la detección temprana de desviaciones o áreas susceptibles de mejoras en los procesos productivos, administrativos y de servicios, como la aplicación de las medidas que sean necesarias de manera oportuna.

1.7.6 Pruebas de Cumplimiento.

Según **CEPEDA** Alonso Gustavo. Auditoría y Control Interno. Copyright. Colombia.1997:

Son las que tienen como propósito comprobar la efectividad de un sistema de control e indicar si el procedimiento se está ejecutando, además de pruebas de que la información sujeta al sistema de información es correcta.

El propósito de estas pruebas es proporcionar al auditor una seguridad razonable de que los procedimientos relativos a los controles internos contables fueron previamente establecidos; sin embargo el auditor puede decidir no confiar en las mismas si ha llegado a la conclusión de que los procedimientos no son satisfactorios para este fin.

Para las investigadoras el control interno requiere no solamente que ciertos procedimientos sean realizados, sino que estos sean apropiados a los objetivos establecidos, algunos aspectos requieren procedimientos que no son necesarios para la ejecución de las transacciones; este tipo de procedimientos requieren la verificación de documentos que evidencien las transacciones, y a la vez, la

inspección de los documentos relativos para obtener la evidencia mediante firmas, iniciales, sello de autorización entre otros para indicar si se realizaron, quien los realizo y permitir una evaluación en la ejecución.

1.7.6.1 Tipos de Prueba de Cumplimiento.

- Detalles
- Indagación
- Observación

1.7.7 Evaluación del Sistema de Control Interno.

Según ESTUPIÑAN, Gaitán Rodrigo. Control Interno y Fraudes. Segunda Edición. Bogotá. Ecoe. Ediciones, 2006:

La implantación y el mantenimiento de un sistema adecuado de control interno es responsabilidad de la administración de la entidad y el diseño ha de realizarse tomando en consideración los juicios de la administración en cuanto a la relación costo-beneficio de cada procedimiento de control.

Revisión del Sistema.- Básicamente es un proceso de obtención de información de la unidad a estudiar y de los procedimientos prescritos que pretende servir como base para las pruebas de cumplimiento y para la evaluación del sistema. La información requerida para este propósito se obtiene mediante entrevistas con el personal apropiado del cliente y referencia a la documentación, descripción de puestos diagramas de flujo y cuadros de decisión.

Riesgos de la Evaluación.- Los riesgos están constituidos por aquellos errores de importancia que ocurren en el proceso contable; otro riesgo es que cualquier error que pueda existir sea no detectado por el Contador Público.

El auditor confía en el control interno para reducir el primer riesgo y en otros factores para reducir el segundo. El peso relativo atribuible a las perspectivas, fuentes de confianza son materiales, que deben decidirse de acuerdo con el criterio del contador público y según se den las circunstancias. La confianza que el Auditor deposite en el Control Interno y en sus procedimientos de auditoría

deberá proporcionar una base suficiente para su opinión en cualquier caso, aunque la proporción de confianza obtenida varíe según los casos.

Las investigadoras consideran que dentro del desarrollo de las actividades de una empresa esta enfrenta una serie de retos y por ende tiene una probabilidad de riesgo de fracaso por esto la importancia que las organizaciones cuente con un sistema para evaluarlos de esta manera enfrentarlos y superarlos.

1.7.8 Métodos de Evaluación del Sistema de Control Interno.

Según ESTUPIÑAN, Gaitán Rodrigo. Control Interno y Fraudes. Segunda Edición. Bogotá. Ecoe. Ediciones, 2006:

Método de Cuestionario.

El cuestionario es un documento redactado en forma de interrogatorio, integrado por preguntas estrictamente relacionadas con el tema a investigar, normalmente dirigido a empleados y funcionarios que realizan una determinada tarea y su finalidad es suplir la entrevista cuando los interrogados son numerosos o se encuentran a gran distancia entre sí.

Este método consiste en elaborar este instrumento con base en preguntas que deben ser contestadas por los funcionarios y personal responsable de las distintas áreas de la empresa bajo examen. Las preguntas son formuladas de tal forma que una respuesta afirmativa indique un punto óptimo en el sistema de Control Interno y una negativa un aspecto poco confiable; algunas preguntas no resultan aplicables; en ese caso se usan las letras N/A (no aplica).

Método Narrativo.

Es la descripción detallada de los procedimientos más relevantes y las características del sistema de Control Interno para las distintas áreas clasificadas por actividades, departamentos, funcionarios y empleados mencionando los riesgos y formularios que intervienen en el sistema. Este método requiere que el auditor que realiza el relevamiento tenga la suficiente experiencia para obtener la información que le es necesaria y determinar el alcance del examen; el relevamiento se realiza mediante entrevistas y observaciones de los principales

documentos y registros que intervienen en el proceso.

Método Gráfico o Flujograma.

Esta técnica consiste en describir objetivamente la estructura orgánica de las áreas con la auditoría, así como los procedimientos a través de sus distintos departamentos y actividades, en la descripción de los procedimientos, el auditor utilizara símbolos convencionales y explicaciones que den una idea completa de los procedimientos de la empresa.

Las Investigadoras consideramos que cada método tiene su ventaja y su aplicación depende del criterio y necesidad de la persona que realiza la investigación.

1.8 Normas Generales de Control Interno.

Según VÁZQUEZ Jorge Rubén y CANIGGIA Norberto. La Empresa. Procedimientos Básicos y Cursogramas y Control Interno. Ediciones Macchi. Buenos Aires.2006:

1.8.1 Normas de Ambiente de Control.

Integridad y valores éticos.- La administración de toda entidad debe autoridad superior del organismo debe procurar motivar, difundir, y promover la práctica de valores éticos y morales dentro de la de funcionarios y empleados dentro de las actividades.

Competencia Profesional.- Los directivos y empleados deben contar con un nivel de competencia profesional de acuerdo a sus responsabilidades que les permita comprender la importancia del desarrollo, implantación, mantenimiento y procedimientos de controles internos apropiados.

Atmósfera de Confianza Mutua.- Debe existir una atmósfera de mutua confianza entre la administración y los empleados de una organización que garantice el normal flujo de información entre estos y el desempeño eficaz hacia el logro de los objetivos de la organización.

Filosofía y Estilo de la Dirección.- La Dirección debe transmitir a todos los niveles de la organización, de manera clara, decisiva y permanente, su compromiso y liderazgo con las responsabilidades del control interno, cada miembro debe asumir con seriedad el rol que cumple dentro del Sistema de Control.

Misión, Objetivos y Políticas.- La Misión, los Objetivos y las Políticas de cada organismo deben estar relacionados entre sí, y ser presentados por escrito que deben ser adecuadamente difundidos a la comunidad y a todos los niveles organizacionales.

Organigrama.- Toda organización debe desarrollar una estructura organizativa que atienda el cumplimiento de la misión y objetivos, la que deberá ser formalizada en un Organigrama.

Asignación de Autoridad y Responsabilidad.- Las organizaciones conjuntamente con el organigrama deben desarrollar un manual donde se designara la responsabilidad, las acciones y los cargos del personal y se establecerá las diferentes relaciones jerárquicas y funcionales para cada uno de estos.

Políticas y Prácticas en Personal.- La dirección y tratamiento del personal del organismo debe ser justa y equitativa, comunicando claramente los niveles esperados en materia de integridad, comportamiento ético y competencia.

Comité de Control.- Se debe formar un Comité de Control integrado conformado por miembros que generen respeto por su capacidad y trayectoria y con al menos por un funcionario del máximo nivel y el auditor interno titular con el propósito de vigilar el adecuado funcionamiento del Sistema de Control Interno y el mejoramiento continuo del mismo.

1.8.2 Normas de Evaluación de Riesgo.

Identificación del Riesgo.- Consiste en identificar los riesgos relevantes a nivel

interno como externo que afectan a una organización en el cumplimiento de sus objetivos.

Es un proceso que comprende la especificación de los dominios o puntos claves del organismo, la identificación de los objetivos generales y particulares, y las amenazas y riesgos que se pueden tener que afrontar, en el es conveniente, no basarse en el esquema de riesgos identificados en estudios anteriores, es decir partir de cero para el análisis.

Estimación del Riesgo.- Consiste en estimar la frecuencia con que se presentarán los riesgos identificados y la cuantificación de la probable pérdida que se pueden ocasionar.

Determinación de los Objetivos de Control.- Se debe establecer los objetivos específicos de control de la organización en base a lo identificado y estimado el nivel de riesgo, estableciendo los procedimientos de control más convenientes para enfrentarlo de la manera más eficaz y económica posible.

Detección del Cambio.- Los procedimientos de una organización deben capaces de captar e informar oportunamente los cambios registrados a nivel interno y externo, que impidan el normal desarrollo de las actividades para que estos no afecten las condiciones de operación y permitan tomar decisiones oportunas para enfrentar el cambio.

1.8.3 Normas de Actividades de Control.

Separación de Tareas y Responsabilidades.- Se debe encaminar un equilibrio conveniente de autoridad y responsabilidad dentro de la estructura organizacional debe existir segregación de funciones para las tareas y responsabilidades del tratamiento, autorización, registro y revisión de las transacciones y hechos.

Coordinación entre Áreas.- Debe existir coordinación entre cada área o subárea del organismo e interrelacionadamente con las restantes áreas o subáreas, para mejorar la integración, la consistencia y la responsabilidad en cada una.

Documentación.- Todo organismo debe contar con la documentación relacionada con la estructura del Sistema de Control Interno y a los aspectos de las transacciones y hechos significativos debe ser completa y exacta para su verificación cuando se la requiera por parte de directivos o administradores.

Niveles definidos de Autorización.- Los actos y transacciones relevantes sólo pueden ser autorizados y ejecutados por funcionarios y empleados que actúen dentro del ámbito de sus competencias.

La autorización es la forma idónea de asegurar que sólo se ejecuten los actos y transacciones que cuentan con la aprobación de la administración.

Registro Oportuno y Adecuado de las Transacciones y Hechos.- Las transacciones o hechos deben registrarse en el momento que ocurren y deben clasificarse adecuadamente, para garantizar su relevancia y utilidad con el fin que la información sea procesada, para la presentación en informes y estados financieros razonables.

Acceso Restringido a los Recursos, Activos y Registros.- Todo activo de valor debe ser asignado a un responsable de su custodia y contar con adecuados mecanismos de protección, como: seguros, almacenaje, sistemas de alarma, pases para acceso, etc.

Rotación del Personal en las Tareas Claves.- La rotación en el desempeño de tareas claves para la seguridad y el control es un mecanismo de probada eficacia, ningún empleado debe tener a su cargo, durante un tiempo prolongado, las tareas que presenten una mayor probabilidad de comisión de irregularidades. Los empleados a cargo de dichas tareas deben, periódicamente, abocarse a otras funciones.

Control del Sistema de Información.- El sistema de información debe ser controlado con el fin de garantizar su correcto funcionamiento y asegurar el control mediante mecanismos de seguridad que regulen a las entradas, procesos,

almacenamiento y salidas en el desarrollo de todas las actividades del organismo.

Control de la Tecnología de Información.- Los datos, sistemas de aplicación, tecnología asociada, instalaciones y personal que intervienen en la tecnología de informar deben ser controlados con el objetivo de garantizar el cumplimiento de los requisitos del sistema de información que el organismo necesita para el logro de su misión y proporcionar la información necesaria que permita a cada funcionario cumplir con sus responsabilidades y supervisar el cumplimiento de las políticas establecidas.

Indicadores de desempeño.- Cada argentinización debe preparar un sistema de indicadores ajustado a sus características, es decir, tamaño, proceso productivo, bienes y servicios que entrega, nivel de competencia de sus funcionarios y demás elementos que lo caractericen que contribuyan la toma de decisiones por la administración. Estos indicadores pueden ser cuantitativos como los montos presupuestarios o cualitativos, como el nivel de satisfacción de los usuarios.

Función de Auditoría Interna Independiente.- La Unidades de Auditoría Interna es la encargada de analizar, inspeccionar, verificar y realizar pruebas que considere necesarios en los distintos áreas del organismo con independencia de estos e informar las novedades encontradas a la autoridad superior con razonable certeza, sobre la confiabilidad del diseño y funcionamiento de su sistema de control interno.

1.8.4 Normas de Información y Comunicación.

Información y Responsabilidad.- Los organismos deben disponer de una fluida y oportuna línea de información relativa a los acontecimientos internos y externos que garantice a los funcionarios y empleados cumplir sus obligaciones y responsabilidades..

Contenido y Flujo de la Información.- Dentro de una organización la información debe ser clara y con un grado de detalle de acuerdo con el nivel al

que se destinen. Debe referirse a situaciones externas e internas, aspectos financieros y no financieros.

Calidad de la Información.- Es deber de la autoridad superior, responsable del control interno, garantizar que la información disponible en el organismo cumpla con los atributos de: contenido apropiado, oportunidad, actualización, exactitud y accesibilidad.

El Sistema de Información.- El sistema de información debe diseñarse atendiendo a la estrategia y al programa de operaciones del organismo, deberá ser diseñado para apoyar la estrategia, misión, política y objetivos establecidos.

Flexibilidad al Cambio.- El sistema de información debe ser revisado y, de corresponder, rediseñado cuando se detecten deficiencias en su funcionamiento y productos. Debe ser flexible para adaptarse a los cambios que se pueden dar en la estrategia, misión, política, objetivos, programa de trabajo, etc.

Compromiso de la Autoridad Superior.- La autoridad superior de un organismo debe tener el interés y el compromiso cabal sobre el importante rol que desempeñan los sistemas de información para el correcto desenvolvimiento de sus deberes y responsabilidades, y por tal razón debe mostrar una actitud comprometida hacia los mismos.

Comunicación, Valores Organizacionales y Estrategias.- En el proceso de comunicación del organismo a todos los miembros se les debe inculcar valores éticos que deben respetar, de la misión a cumplir, de los objetivos que se persiguen, y de las políticas aplicables, que proporcione la probabilidad de un desempeño eficaz, eficiente, económico, encuadrado en la legalidad y la ética.

Canales de Comunicación.- Los canales de comunicación deben presentar un grado de apertura y eficacia adecuado a las necesidades de información internas y externas.

1.8.5 Normas de Supervisión.

Evaluación del Sistema de Control Interno.- La autoridad superior de todo organismo y cualquier funcionario que tenga a su cargo un área, programa, proyecto o actividad, debe evaluar periódicamente la eficacia de su Sistema de Control Interno, y comunicar los resultados a aquél ante quien es responsable.

Eficacia del Sistema de Control Interno.-El Sistema de Control Interno se considera efectivo tomando en cuenta para el análisis las Operaciones, la información financiera, el cumplimiento con las leyes, decretos, reglamentos y cualquier tipo de normativa

1.9 Riesgo

1.9.1 Definición de Riesgo.

Según ESTUPIÑAN, Gaitán Rodrigo. Control Interno y Fraudes. Segunda Edición. Bogotá. Ecoe. Ediciones, 2006: “El riesgo es una condición del mundo real en el cual hay una exposición a la adversidad, conformada por una combinación de circunstancias del entorno, donde hay posibilidad de pérdida o perjuicio”.

Las investigadoras consideran que el riesgo constituye toda posibilidad de fracaso que enfrenta una empresa en el desarrollo de sus actividades

1.9.2 Identificación de Riesgos.

Es indispensable identificar los riesgos que afectan a una organización a nivel interno como externo para evitar que estos interrumpan el desarrollo normal e impidan cristalizar sus objetivos establecidos como los implícitos.

1.9.3 Tipos de Riesgo.

Riesgo de Control: Se origina por falta de control de las actividades de la empresa y puede generar deficiencias del Sistema de Control Interno.

Riesgo de Detección: Es aquel que se asume por parte de los auditores que en su revisión no detecten deficiencias en el Sistema de Control Interno.

Riesgo Inherente: Son aquellos que se presentan inherentes (inseparables) a las

características del Sistema de Control Interno.

Las investigadoras consideran que en la organización debe tomar en cuenta cada tipo de riesgo a fin de analizarlos y profundizar el estudio de este en cada una de las áreas a fin de alcanzar sus objetivos.

1.9.4 Administración de Riesgos.

Es un proceso a través del cual la administración de una organización identifica, pondera y controla el riesgo que puede afectar el desarrollo de sus actividades a fin evitar que se presenten pérdidas financieras en el desarrollo de la actividad.

1.9.4.1 Técnicas de Procedimientos para Administrar Riesgos

- ***Evitar Riesgos:*** La organización no debe tratar de evitar excesivamente el riesgo pues perdería muchas oportunidades de crecimiento y ganancia por no decidirse y no lograría alcanzar sus metas y objetivos propuestos.

- ***Reducción de Riesgos:*** Los riesgos pueden ser minimizados mediante elementos como, programas de seguridad, guardias de seguridad, alarmas.

- ***Conservación de Riesgos:*** Las organizaciones debe decidir cuales riesgos se conservaran, o se transferirán tomando en cuenta su margen de contingencia.

- ***Compartir Riesgos:*** Cuando los riesgos son compartidos, la posibilidad de pérdida es transferida del individuo al grupo.

1.9.5 Control de Riesgos.

Es una herramienta para evitar la pérdida de recursos en el desarrollo de las actividades y para minimizar el riesgo de ocurrencia para minimizar posibles costos causados por los riesgos a que está expuesta la organización.

1.9.6 Medición y Evaluación del Riesgo.

Se debe medir y evaluar la posibilidad de riesgo dentro de una organización sean estos internos o externos, con el fin de que se tenga la posibilidad de identificar el impacto, la probabilidad de ocurrencia y método a emplear para corregirlos.

Las investigadoras opinan que es necesario tener un conocimiento claro del riesgo es decir saberlo administrar y controlar sobre todo para se reduzca los índices de probabilidad de ocurrencia a fin de evitar un fracaso no deseado.

CAPÍTULO II

INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

2.1 Diagnóstico Situacional

2.1.1 Breve descripción de la entidad.

La empresa Hormigonera Cotopaxi y Canteras Ficos S.A. fue creada en base a la necesidad de la noble provincia del Cotopaxi de poseer una proveedora de hormigón que pertenezca a la zona y sea fácil de acceder adquirir y tener un pleno conocimiento de su utilización y manejo desde su formulación y su transporte. Esta dedicada a la explotación de materiales pétreos su debida clasificación y traslado desde las minas correspondientes hasta la planta de hormigón donde son almacenadas y tratadas para su mezcla con cemento portland y transformado en hormigón para su venta y distribución por medio de tracto camiones dotados con equipo para su traslado (mixers).

2.1.2. Diseño Metodológico

Para la realización de esta investigación se utilizaron métodos históricos, lógicos de análisis y síntesis, en el que fueron empleadas técnicas como la observación, revisión de documentos, la entrevista que será dirigida al Gerente el Ingeniero Rafael Fonseca y posteriormente a la Contadora Ingeniera Yadira García, la encuesta a los empleados y trabajadores.

Observación.- Este método consiste en obtener información de los hechos como se presentan, de una manera espontánea y directa; que detecta las debilidades que existen en la entidad investigada.

Entrevista.- es la comunicación interpersonal establecida entre el investigador y el sujeto de estudio a fin de obtener respuestas verbales a las interrogantes planteados sobre el tema propuesto, esta técnica será dirigida al Gerente y posteriormente a la Contadora de la Empresa Hormigonera Cotopaxi y Canteras Fico's S.A.

Encuesta.- técnica que consiste en la recopilación de datos obtenidos mediante una serie de preguntas y en sus respuestas; se la aplicará a través de un cuestionario dirigido a los empleados y trabajadores de la empresa lo que permitirá obtener información valiosa para el desarrollo de la investigación.

Los métodos fueron puestos en práctica a través de la revisión y análisis de los datos estadísticos e información histórica existentes sobre los aspectos relacionados con los principales factores que influyen en la investigación para la Implantación de un sistema de control Interno en la Empresa Hormigonera Cotopaxi y Canteras Fico's.

En el desarrollo de la investigación emplearemos el método descriptivo ya que identificaremos las características del universo, forma de conducta y actitudes, establecer comportamientos concretos y comprobar la asociación entre las variables de investigación.

Este tipo de investigación permitirá medir, evaluar, comprender, describir, registrar, analizar e interpretar la situación actual de la Empresa "Hormigonera Cotopaxi y Canteras Fico" S.A., permitirá establecer la información de cada área de esta, a fin de lograr un desarrollo adecuado y oportuno de la investigación.

La metodología que se utilizara en la elaboración de la presente investigación es el diseño no experimental, ya que dentro de la implantación de un sistema de control interno no se permitirá manipular la información pues esta se obtendrá en un determinado momento.

La investigación está dirigida a la Empresa “Hormigonera Cotopaxi y Canteras Fico’s.” S.A, se efectuará con todo el universo de estudio, debido a que la población no es extensa a través encuestas y entrevistas realizada a las personas involucradas con la misma como son:

- Gerente (1)
- Contadora (1)
- Responsable de ventas (1)
- Los obreros (11)
- Personal de servicio (1).

2.1.3 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS DE LAS ENTREVISTA APLICADAS AL GERENTE Y CONTADORA DE LA EMPRESA.

ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE DE LA EMPRESA HORMIGONERA COTOPAXI Y CANTERAS FICO'S S.A. INGENIERO RAFAEL FONSECA.

OBJETIVO: Conocer como están cumpliendo los directivos de la empresa sus obligaciones administrativas y las responsabilidades asignadas a fin de determinar la necesidad de diseñar un sistema de control interno para la empresa.

PREGUNTAS:

1. ¿Conoce usted lo que es el Control Interno?

Si tengo conocimiento, si hablamos de lo que es el Control Interno sabemos los procedimientos, cualidades del personal y practicas empleadas para administrar las operaciones de una empresa; esto significa poner en práctica la normativa planificada por la empresa.

2. ¿Considera usted que es necesario que existan controles sobre los diferentes procesos que realiza la empresa?

En si es necesario tener un control en las actividades que desarrolla la empresa.

3. ¿Cuál es el principal problema por el que atraviesa la empresa?

El principal problema de la empresa, puede ser, la contaminación pero es controlable por filtros, conocimientos que están basados bajo la supervisión de la FARCE, quienes nos facilitan los filtros, que lógicamente permiten el control de la contaminación.

4. ¿Existe algún organismo externo que controla la actividad de la empresa? ¿Cuál?

No hay un control que de vigilancia porque el negocio esta llevado bajo las manos de la familia.

5. ¿En la empresa existe un reglamento a seguir por los empleados y trabajadores?

Si, nosotros aplicamos lo que es seguridad industrial y las demás reglas que he incorporado para el desarrollo de cada una de las actividades, tenemos conocimientos y lógicamente en una empresa debe existir una excelente seguridad industrial.

6. ¿Los trabajadores cumplen otras tareas aparte de las funciones para las que fueron contratados?

Si, la empresa esta regularizada para darles conocimiento y capacitaciones en el manejo de maquinarias bajo la vigilancia de seguridad industrial.

7. ¿Considera usted que la aplicación de un Sistema de Control Interno en la empresa contribuya al adelanto y perfeccionamiento de la misma?

Sí, creo que necesitamos un Control principalmente, un sistema de facturación, además controles para la vigilancia del material, el medio ambiente.

8. ¿Usted opina que los recursos disponibles (materiales, financieros, humanos) son aprovechados eficientemente en la empresa?

Si, son aprovechados tanto recursos financieros como el recurso humano con que cuenta la empresa, además del tratamiento que se da a los materiales desechables, materiales no contaminantes ya que los procesamos y si pueden ser reutilizados lo hacemos.

**ENTREVISTA DIRIGIDA AL CONTADOR DE LA EMPRESA
HORMIGONERA COTOPAXI Y CANTERAS FICO'S S.A. INGENIERA
YADIRA GARCÍA.**

OBJETIVO: Conocer como están cumpliendo los directivos de la Empresa Hormigonera Cotopaxi y Canteras Ficos S.A. sus obligaciones administrativas y las responsabilidades asignadas de la a fin de determinar la necesidad de implantación de un Sistema de Control Interno.

PREGUNTAS:

- 1. ¿Cree usted que las actividades que se realizan deben estar basadas en un manual?**

Quando el Ing. Rafael Fonseca tenía volquetas creo que no era necesario pero con el tiempo la Hormigonera se constituyo como una microempresa considero que es necesario que la misma cuente con un manual de Control Interno por escrito; lo que les ayudará al adecuado desempeño de las funciones, actividades, y tareas que desarrolla la empresa.

- 2. ¿Considera usted que los directivos realizan las gestiones necesarias para el bienestar de la empresa?**

Sí, porque todas las actividades que se realizan las hacen en familia; pues en ocasiones hacen las veces de vendedores, compradores de insumos, entre otras cosas.

- 3. ¿Se han establecido políticas y procedimientos documentados que se siguen para la utilización y protección de los recursos financieros o archivos?**

Espero que sí, hasta lo que se ha gestionado se ha procurado proteger los activos, sin embargo no se cuenta con un procedimiento escrito.

4. ¿Las transacciones de la empresa quedan evidenciadas en documentos tales como recibos, actas entre otros?

Si, indudablemente especialmente con el Servicio de Rentas Internas (SRI) tratamos de estar al día y emitir facturas al momento de vender y al momento de comprar recibir la nota de venta con su respectivo comprobante de retención.

5. ¿Conoce usted si se cumplen con los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados (PCGA)?

Si, son los principales como la Partida Doble, es así que tratamos de realizar las actividades lo más apegado a la ley y a las Normas de Contabilidad.

6. ¿Las personas encargadas de la recepción del dinero son distintas a las personas que extraen y/o comercializan los áridos?

Los montos que se reciben por la comercialización de áridos pasan directo a la cuenta bancaria del Sr. Rafael Fonseca ya que estas ventas son canceladas a través del giro de cheques, y no se maneja dinero en efectivo.

7. ¿La recaudación de efectivo es revisada, registrada y depositada en forma intacta en la cuenta bancaria dentro de las 24 horas posteriores?

No, porque el pago de las transacciones son hechas con cheques y la mayor parte de los ingresos se receipta en la cuenta bancaria y para gastos pequeños se los toma de caja chica.

8. ¿Los pagos a terceros se los realiza en efectivos o con cheques girados a orden de la empresa?

Se los realiza con cheques ya que el dinero que se recauda permanece en la Cuenta bancaria.

ANÁLISIS:

En la entrevista dirigida al Gerente de la Empresa Hormigonera Cotopaxi y Canteras Fico'S S.A.; Ing. Rafael Fonseca se pudo observar que tiene una idea general referente al Control Interno, así también está consciente que las actividades que se desarrollan en una empresa requieren un control, sin embargo el considera que el principal problema por el que atraviesa la empresa es la contaminación a lo cual no hace mucha referencia, pero la considera una consecuencia de la falta de control dentro de la empresa.

Además manifiesta que ninguna organización externa controla sus actividades y no cuentan con un reglamento escrito a seguir para desarrollar las actividades, solo el otorgado por seguridad industrial. El personal realiza actividades diferentes para las que fue contratado sin ningún inconveniente ni control, además de ello considera que la Implantación de un Sistema de Control Interno contribuiría al adelanto de las actividades y mejoramiento de la gestión en general de la empresa.

Por su parte la ingeniera Yadira García, Contadora de la empresa manifestó que considera que cuando el Sr. Gerente tenía la actividad de volquetas no se hacía necesario un manual pero ahora que con el pasar del tiempo ha llegado a constituirse una microempresa es primordial un reglamento por escrito; las actividades para dar bienestar a todo el personal en diferentes aspectos son dirigidas por la gerencia y dirección de la empresa constituida por la familia ya que la misma es un patrimonio familiar, la ingeniera manifestó que se ha procurado, en todas las actividades y gestiones, proteger los activos y resguardar el patrimonio que poseen en lo realizable debido a la falta de procedimientos documentados, todos los movimientos económicos que se realizan son evidenciados con documentos tanto en compras como en ventas; se cumplen las normas de contabilidad generales tratando de sujetarse a la ley, además de ello, los montos recibidos por la comercialización de áridos son directamente introducidos en la cuenta bancaria del Sr. Gerente ya que se trabaja con cheques y por ende los pagos a terceros se lo realiza mediante el mismo sistema, y en los casos de gastos pequeños se los cubre con caja chica.

2.1.4 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS DE LA ENCUESTA APLICADA A LOS EMPLEADOS Y TRABAJADORES DE LA EMPRESA HORMIGONERA COTOPAXI Y CANTERAS FICO'S S.A.

Se encuestaron una población total de 13 personas, dentro de la cual la mayoría del personal que labora en la empresa son hombres debido a la naturaleza del trabajo que requiere gran esfuerzo físico para trabajos como la extracción de los materiales pétreos y el manejo de maquinaria industrial, etc.

El personal que labora en la empresa se observa que la mayoría es gente joven ya que la empresa requiere la fuerza física que este le puede prestar, el ingenio y habilidad de personas capacitadas de acuerdo a las tendencias actuales en manejo de maquinaria, seguridad industrial, manejo de material, composiciones químicas, etc.; para el área de producción, dentro de la administrativa el porcentaje de edad es mayor debido a que son personas que laboran en la empresa desde hace varios años.

La empresa es un patrimonio familiar por tal razón está dirigida por el Ingeniero Rafael Fonseca pero con la guía e intervención de los demás familiares, la mayor parte del personal que labora en la empresa son los obreros los que se encuentran divididos en choferes, choferes de los mixers, dosificadores y ayudantes que son los encargados de la producción del hormigón a ser comercializado; el personal restante comprende personal de servicio y el administrativo.

1.- ¿Conoce usted si la empresa cuenta con un Plan Operativo Anual?

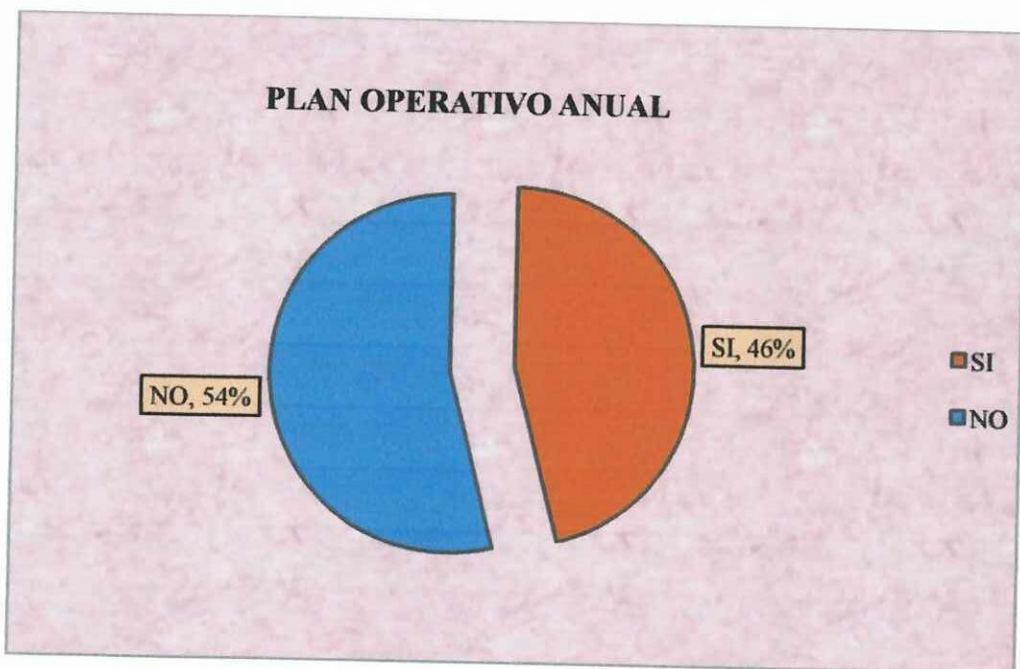
Tabla N° 1 Plan Operativo Anual.

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	6	46%
NO	7	54%
Total	13	100%

Fuente: Empresa Hormigonera Cotopaxi y Canteras Fico's.

Elaborado por: Las investigadoras.

Gráfico N° 1 Plan Operativo Anual.



El 46% de los empleados y trabajadores de la Empresa Hormigonera Cotopaxi y canteras Fico's confirman conocer que esta cuenta con un Plan Operativo Anual y el 54% no afirman tener conocimiento si la empresa elaboro de antemano un plan para este año para desarrollar las actividades.

De lo que se puede observar las tesisistas piensan que la mayoría del personal específicamente los obreros y empleados de servicios desconocen si la administración de la empresa se ha trazado un plan operativo para este año pues consideramos que existe falta de comunicación de la administración hacia el personal sobre este tipo de temas.

2. - ¿Usted opina que la Gerencia incentiva el desarrollo transparente de las actividades de la empresa?

Tabla N°2 La Gerencia incentiva el desarrollo transparente.

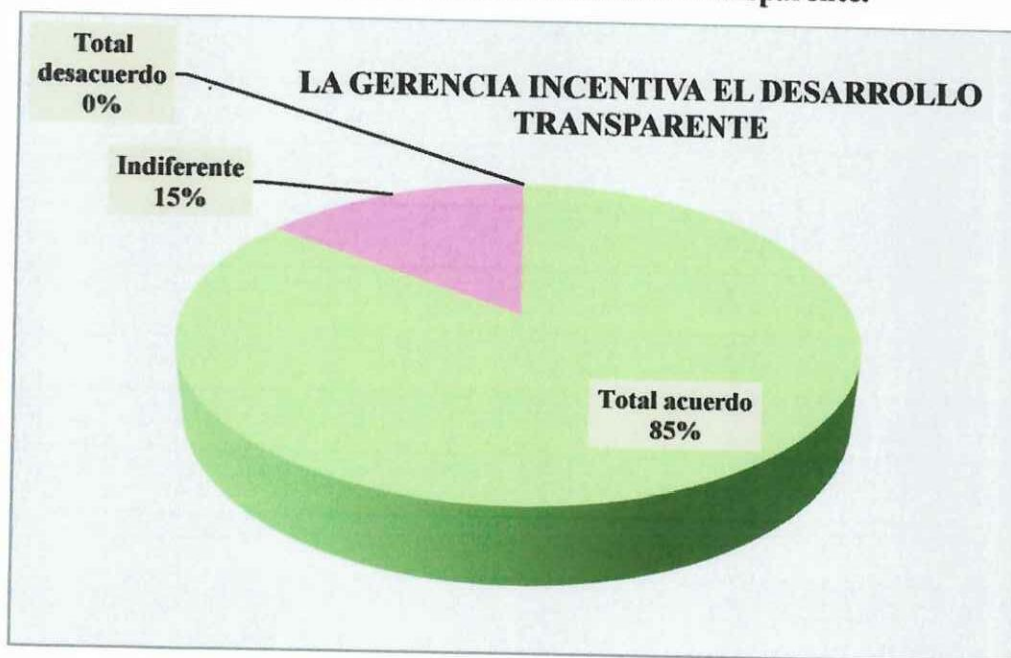
CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Total acuerdo	11	85%
Indiferente	2	15%
Total desacuerdo	0	0%
Total	13	100%

Fuente: Empresa Hormigonera Cotopaxi y Canteras Fico's.

Elaborado por: Las investigadoras.

Gráfico N° 2

La Gerencia Incentiva el Desarrollo Transparente.



Con relación a que si la Gerencia incentiva el desarrollo transparente de las actividades de la empresa, el 85% de los empleados y trabajadores están totalmente desacuerdo, el 15% respondió indiferente es decir, no tiene conocimiento o no le interesa si la gerencia realiza alguna acción en bien de ellos o de la empresa , el 0% está en total desacuerdo.

El grupo de investigación cree que la mayoría de los encuestados muestran una actitud positiva la administración del gerente de la empresa y manifiestan que se encuentran conformes con el ambiente de trabajo que les proporciona la empresa, además que las pequeñas normas incorporadas por la administración han servido de base para desarrollar el trabajo en la forma correcta y dentro de los plazos establecidos.

3.- ¿Cómo calificaría usted la organización dentro de la empresa?

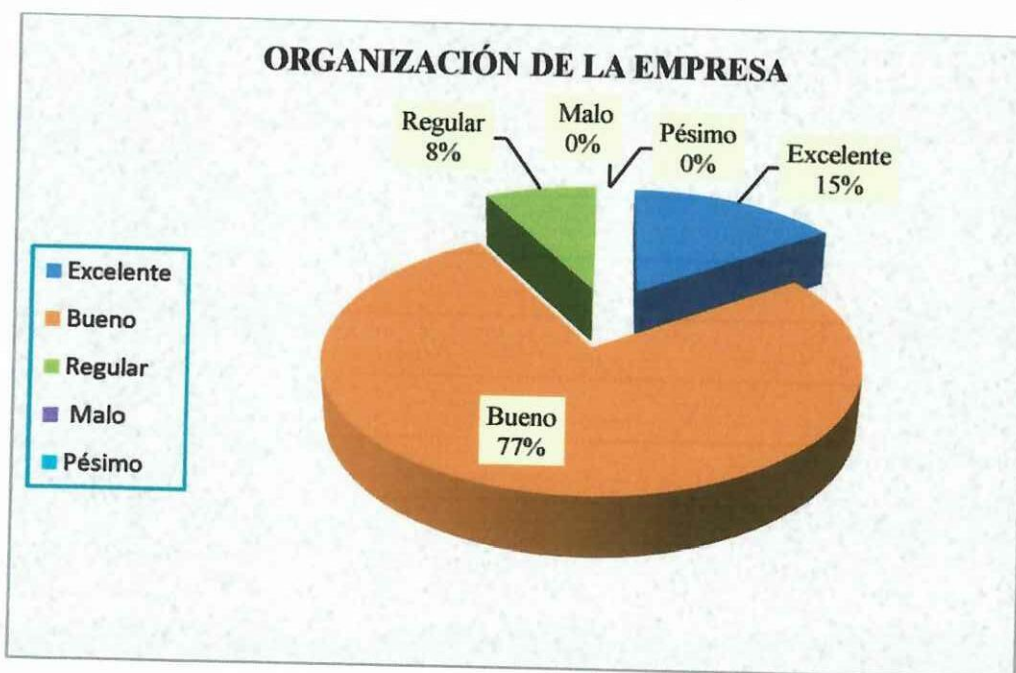
Tabla N° 3 Organización de la Empresa.

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	2	15%
Bueno	10	77%
Regular	1	8%
Malo	0	0%
Pésimo	0	0%
Total	13	100%

Fuente: Empresa Hormigonera Cotopaxi y Canteras Fico's.

Elaborado por: Las investigadoras.

Gráfico N° 3 Organización de la Empresa.



El 77% empleados y trabajadores de la Empresa Hormigonera Cotopaxi y Canteras Fico califica a la organización de esta como buena siendo el mayor porcentaje, el 15% la considera como excelente y el 8% como regular.

Las investigadoras interpretan; que la mayoría del personal considera que la organización de la empresa es buena ya que existen controles en forma empírica para cada actividad del personal y sobre todo la administración constantemente busca mejorar los procesos, maquinaria y brindar un ambiente agradable de trabajo.

4.- ¿Considera usted que la empresa a través de su servicio satisface las necesidades del cliente?

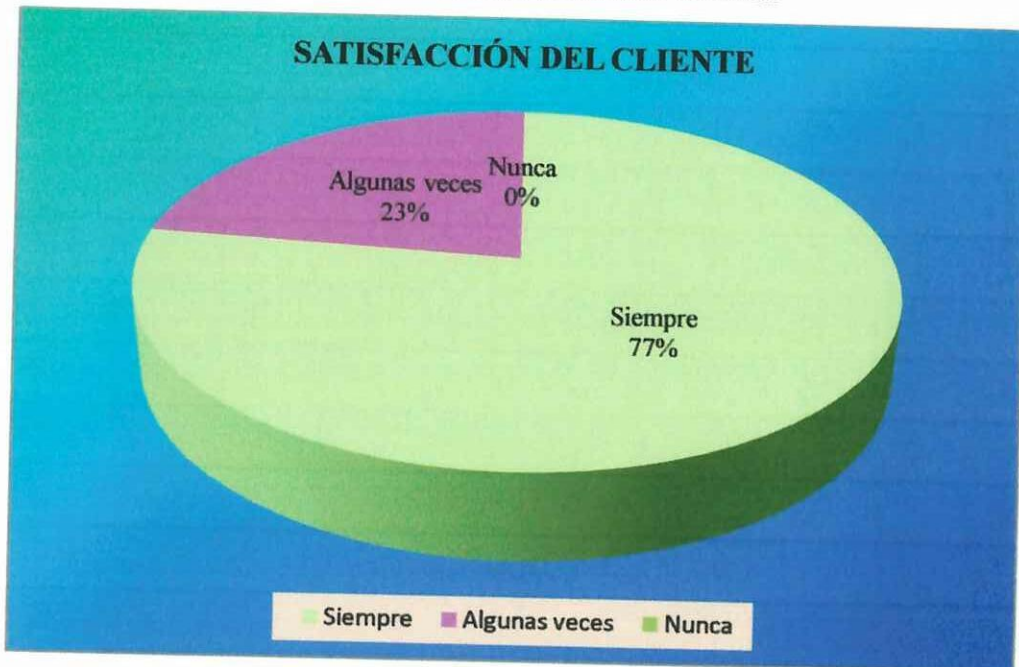
Tabla N° 4 Satisfacción del Cliente.

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	10	77%
Algunas veces	3	23%
Nunca	0	0%
Total	13	100%

Fuente: Empresa Hormigonera Cotopaxi y Canteras Fico's.

Elaborado por: Las investigadoras.

Gráfico N° 4 Satisfacción del Cliente.



Del total de encuestados el 23% opina que la empresa satisface los requerimientos del cliente en ocasiones, mientras que el 77% restante considera que la empresa a través de su servicio de extracción y comercialización de áridos satisface plenamente las necesidades de hormigón para la construcción de la provincia de Cotopaxi.

Las tesis, observan que un porcentaje opina que no se satisface del todo los requerimientos del cliente ya que en ocasiones se presentan inconvenientes al momento de la fundición por inconvenientes o mal trabajo de los albañiles encargados de repartir el material por toda la loza lo que ocasiona visuras posteriormente sin embargo la mayoría considera que la empresa con su servicio cubre plenamente la necesidad del cliente.

5.- ¿Cree que la empresa en lo posible cumple con las metas y objetivos propuestos en el desarrollo de la actividad?

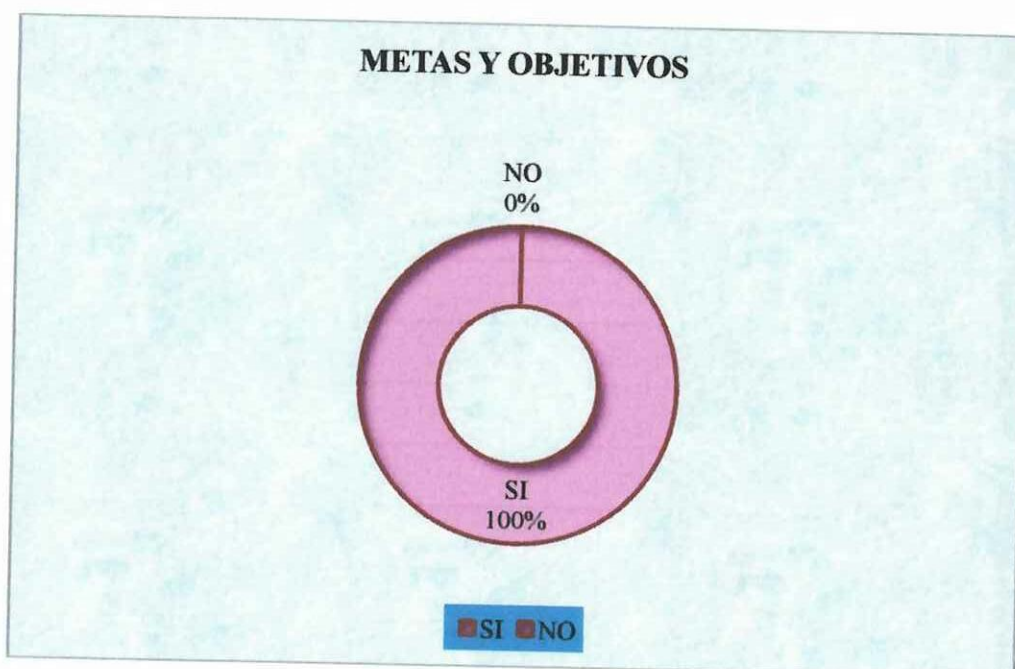
Tabla N° 5 Metas y Objetivos.

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	13	100%
NO	0	0%
Total	13	100%

Fuente: Empresa Hormigonera Cotopaxi y Canteras Fico's.

Elaborado por: Las investigadoras.

Gráfico N° 5 Metas y Objetivos.



El total de empleados y trabajadores de la Empresa Hormigonera Cotopaxi y Canteras Fico's. es decir, el 100% consideran que la empresa cumple con las metas y objetivos planteados por la administración al desarrollar sus actividades. El grupo de investigación piensa que la empresa cumple con lo planificado ya que ha expandiendo su mercado no solo en el cantón Salcedo sino a logrado incursionar en cantones vecinos como Latacunga y Pujilí debido a la gran acogida de la ciudadanía por la calidad del producto que se ofrece y el asesoramiento personalizado en cada entrega de hormigón por el Sr. Gerente, sin embargo de ello el personal esta consiente que hay mucho por hacer a fin que la empresa día a día mejore sus procesos y alcance mayores resultados.

6.- ¿Usted considera que la empresa aprovecha adecuadamente los recursos materiales, financieros y humanos que posee?

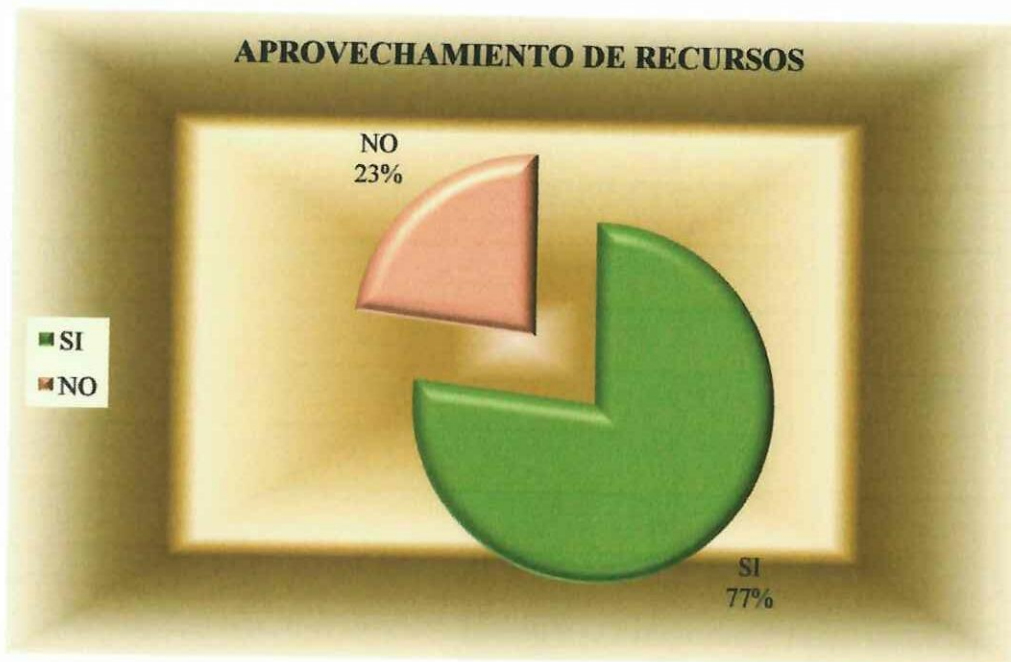
Tabla N° 6 Aprovechamiento de Recursos.

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	10	77%
NO	3	23%
Total	13	100%

Fuente: Empresa Hormigonera Cotopaxi y Canteras Fico's.

Elaborado por: Las investigadoras.

Gráfico N° 6 Aprovechamiento de Recursos.



Dentro de esta pregunta el 23% de los encuestados opinan que la empresa no utiliza de manera ordenada y adecuada los recursos materiales, financieros y humanos que posee y el 77% consideran que los recursos son aprovechados y empleados al máximo por todos los miembros de las diferentes áreas en la empresa.

Las investigadoras consideran que los recursos económicos que posee la empresa son direccionados al pago del personal, al mantenimiento de la maquinaria en buen estado, en cuando al recurso humano es ubicado de acuerdo a su habilidad y destreza a fin de que preste su capacidad en el área en la que labora y no existe desperdicio excesivo de material del que se puede controlar a excepción del que queda como residuo en los mixers al momento de transportar el hormigón.

7.- ¿Conoce usted si existe un reglamento dentro de la empresa que sirva como guía para realizar el trabajo?

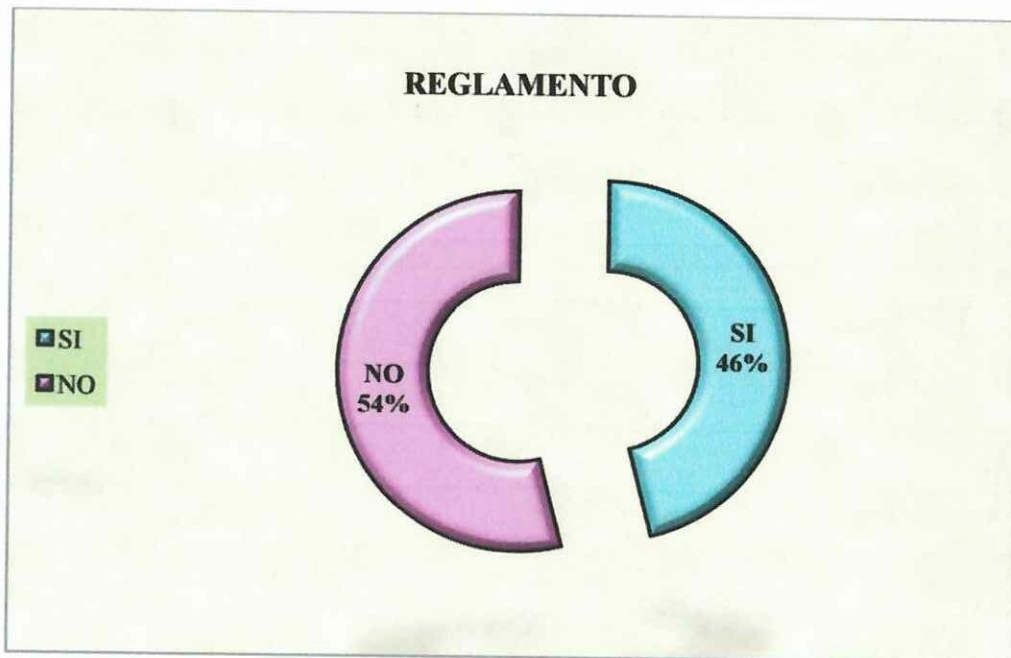
Tabla N° 7 Reglamento.

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	6	46%
NO	7	54%
Total	13	100%

Fuente: Empresa Hormigonera Cotopaxi y Canteras Fico's.

Elaborado por: Las investigadoras.

Gráfico N° 7 Reglamento.



En lo que se refiere a esta pregunta si existe un reglamento dentro de la empresa que sirva como guía para realizar el trabajo, el 46% respondió afirmativamente y el 54% respondió que no tiene conocimiento sobre ningún manual de a seguir para cumplir con su trabajo.

Las tesisas creen que dentro de la empresa no existe un manual o reglamento por escrito sin embargo el Gerente a incorporado una serie de normas a seguir por los obreros para el momento de la extracción, el transporte y la comercialización del material pétreo, de igual manera en el área administrativa y en las ventas se ha establecido la forma de entrega, recepción y el almacenamiento de los recursos resultantes de la actividad.

8.- ¿Cree usted que las políticas, normas y reglamentos son importantes dentro de su empresa?

Tabla N° 8 Importancia de un Reglamento.

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	9	69%
NO	4	31%
Total	13	100%

Fuente: Empresa Hormigonera Cotopaxi y Canteras Fico's.

Elaborado por: Las investigadoras.

Gráfico N° 8 Importancia de un Reglamento.



En la pregunta donde se plantea si las políticas, normas y reglamentos son importantes dentro de su empresa se obtuvo las siguientes respuestas el 69% considera que son medidas necesarias y se deberían aplicarlas y el 31% dice no lo considera importante dentro de los procedimientos que se realizan en la empresa.

El grupo de investigación opinan que debido al gran crecimiento que la empresa ha experimentado desde sus inicios en la provincia es indispensable llevar por escrito un manual que oriente las actividades del personal, describa los procedimientos y evidencia normas y reglas a seguir que contribuyan al perfeccionamiento de la misma.

9.- ¿Existe algún procedimiento o política para la selección, formación, capacitación, bienestar social, y evaluación del personal?

Tabla N° 9 Política de Contratación.

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	9	69%
NO	4	31%
Total	13	100%

Fuente: Empresa Hormigonera Cotopaxi y Canteras Fico's.

Elaborado por: Las investigadoras.

Gráfico N° 9 Política de Contratación.



En lo que respecta a que si existe algún procedimiento o política para la selección, formación, capacitación, bienestar social, y evaluación del personal el 69% de los encuestados respondió que si mientras que el 31% contestó que no atravesó por ningún proceso para la selección cuando fue contratado.

Las tesisistas interpretan que la administración de la empresa antes de contratar a un nuevo empleado lo evalúa a fin de determinar si posee la capacidad y habilidades necesarias para desarrollar el trabajo en el área requerida, existe capacitación continua por parte de las autoridades a los trabajadores en el manejo de la maquinaria, desperdicios, control de material, etc. Y sobre todo el esfuerzo diario por brindar a estos un ambiente de trabajo agradable y bien remunerado

10.- ¿Con qué frecuencia se realizan controles dentro de la empresa?

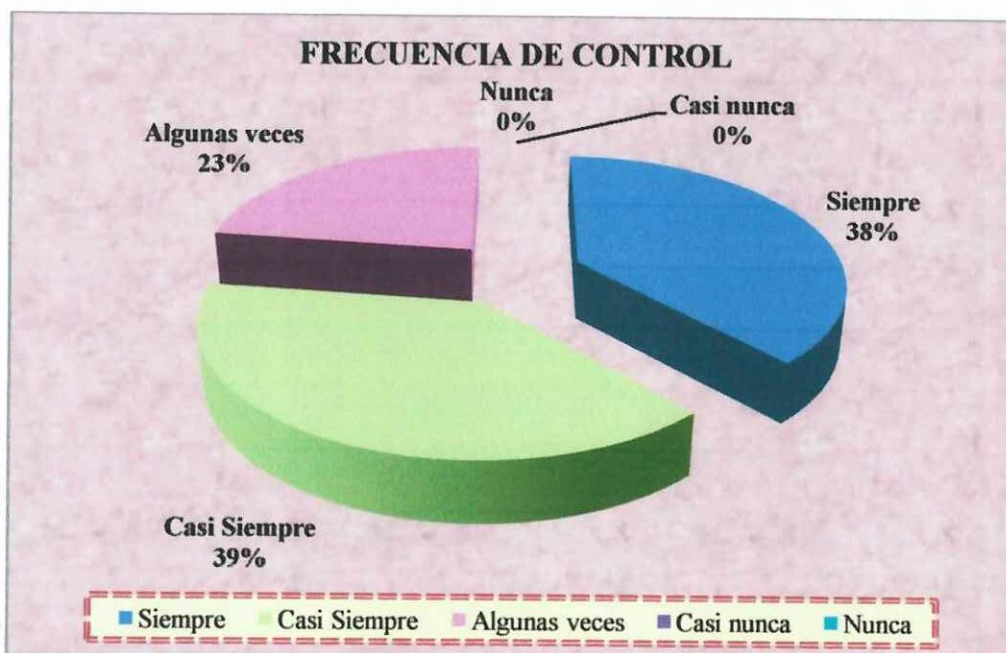
Tabla N° 10 Frecuencia de Control.

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	5	38%
Casi Siempre	5	39%
Algunas veces	3	23%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	13	100%

Fuente: Empresa Hormigonera Cotopaxi y Canteras Fico's.

Elaborado por: Las investigadoras.

GRÁFICO N° 10 Frecuencia de Control.



Con relación a con que frecuencia se realizan controles dentro de la empresa el 39% respondió que casi siempre, el 38% respondió que siempre, el 23% respondió que algunas veces, es decir que la mayoría opina que en la empresa si se realizan controles frecuentemente.

El grupo de investigación opina que la organización de la empresa cuenta con controles empíricos que generalmente se los realiza en forma diaria como es supervisar la hora de ingreso y salida del personal, vigilancia del material, control de desperdicio de material, prevención en la contaminación del ambiente, registro de fondos recibidos y entregados, es decir, inconscientemente la empresa lleva pequeños controles sobre sus actividades.

11.- ¿Usted opina que un constante control garantiza exactitud, diligencia y confianza en las operaciones realizadas?

Tabla N° 11 Control – Exactitud, Diligencia y Confianza.

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	12	92%
NO	1	8%
Total	13	100%

Fuente: Empresa Hormigonera Cotopaxi y Canteras Fico's.

Elaborado por: Las investigadoras.

Gráfico N° 11 Control – Exactitud, Diligencia y Confianza.



En lo que respecta a que un constante control garantiza exactitud, diligencia y confianza en las operaciones realizadas 92% respondió positivamente mientras el 8% piensa que el control no garantiza ninguno de los factores mencionados.

Las investigadoras dilucidan que la mayoría de los encuestados opina positivamente, ya que los pequeños controles con los que cuenta la empresa les han permitido tener mayor efectividad en la producción del hormigón y cubrir a tiempo los requerimientos del cliente más aun consideran que un sistema formal de control interno garantizará mayores resultados a favor de la empresa.

12.- ¿Piensa usted que todo el personal conoce sus responsabilidades y actúa de acuerdo con los niveles de autoridad que le corresponden?

Tabla N° 12 Responsabilidad y Autoridad.

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	12	92%
NO	1	8%
Total	13	100%

Fuente: Empresa Hormigonera Cotopaxi y Canteras Fico's.

Elaborado por: Las investigadoras.

Gráfico N° 12 Responsabilidad y Autoridad.



El 92% de los encuestados afirma que el personal conoce sus responsabilidades y actúa de acuerdo con los niveles de autoridad que le corresponden y el 8% considera que existe desviación en las funciones y tareas encomendadas a empleados y trabajadores.

El grupo de investigación opina que la administración a cargo del gerente es la encargada de delegar las tareas y responsabilidades a cada trabajador, como de determinar la jerarquía y autoridad que le corresponde en el proceso de producción del hormigón sin embargo de ello pueden presentarse pequeños inconvenientes que están fuera de su control.

2.1.5 CONCLUSIONES

- Se determinó en el proceso de investigación que la Empresa Hormigonera Cotopaxi y Canteras Fico's cuenta con controles empíricos sobre las diferentes actividades, mismos que en su momento fueron efectivos, sin embargo gracias al gran crecimiento que alcanzado la misma ese necesario llevar un sistema formal de control mediante un reglamento escrito que detalle las funciones del personal y dicte normas para el desarrollo de los diferentes procesos como la extracción del material pétreo, la producción de hormigón, el transporte y comercialización que permitan obtener mejores resultados en forma eficiente y eficaz.
- Unas de las dificultades más significativas por la que atraviesa la empresa es la contaminación que se genera al momento de depositar el cemento en las mezcladoras para la producción del hormigón, ya que por la acción del viento pequeños restos del material son esparcidos en el ambiente causando perjuicio a los sectores aledaños.
- Se determino que el 92% de los encuestados se encuentra dispuesta a implementar un sistema de control interno con el fin de mejorar la calidad del servicio de hormigón que presta en la provincia de Cotopaxi, con lo que esperan mejorar los procesos de extracción, producción, transporte y comercialización del mismo y alcanzar mayores resultados a fin de cumplir con las metas institucionales planteadas.

2.1.6 RECOMENDACIONES

- Basándonos en el estudio realizado se recomienda que la Empresa Hormigonera Cotopaxi y Canteras Fico's deben implantar un Sistema de Control Interno para los diferentes procesos que lleva a cabo, cuya aplicación le proveerá las medidas de control necesarias para alcanzar el adelanto y perfeccionamiento de la misma, al detallar en forma formal las funciones y procedimientos en cada área.
- La empresa debería tomar las medidas correctivas necesarias para reducir los impactos ambientales en la zona que provocan los residuos de cemento utilizado para la elaboración del hormigón a fin de evita molestias con los moradores del sector y no contaminar el medio ambiente; de igual manera deben incrementar medidas de seguridad para el personal a fin de salvaguardar su salud.
- Al Implantar un Sistema de Control Interno , se podrá establecer objetivos, políticas, normas y estrategias para el desarrollo de actividades y procesos dentro de la empresa lo que beneficiará a empleados y trabajadores al conocer claramente la función y responsabilidad que le corresponde; de igual manera habrá mayor posibilidad que se cumplan con las metas planteadas.

CAPITULO III

APLICACIÓN DE LA PROPUESTA

“IMPLANTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA EMPRESA “HORMIGONERA COTOPAXI Y CANTERAS FICO’S” S.A., UBICADA EN LA PROVINCIA DE COTOPAXI, CANTÓN SALCEDO, PARROQUIA BELISARIO QUEVEDO, BARRIO LA CANGAGUA PANAMERICANA SUR KM 7”.

3.1 Datos Informativos

EMPRESA: Empresa Hormigonera Cotopaxi y Canteras Fico's.

DIRECCIÓN: Cotopaxi, Salcedo, Belisario Quevedo, la Cangagua, Panamericana Sur km 7.

CANTÓN: Salcedo

PROVINCIA: Cotopaxi

TELÉFONO: 2728505 //098017689

FAX: 2728505

CORREO ELECTRÓNICO: www.canterasfico.com

ACTIVIDAD A LA QUE SE DEDICA LA EMPRESA: Excavación y extracción de áridos, producción transporte y venta de hormigón.

3.2 Análisis General de la Empresa.

3.2.1 *Reseña Histórica*

La empresa “HORMIGONERA COTOPAXI Y CANTERAS FICOS” S.A. es el cristalización de una idea de más de cuatro años por el Ing. Rafael Fonseca quien tenía en su mente la idea de poseer una planta de hormigón que preste servicios a la Provincia de Cotopaxi; se origina cuando el Ing. Fonseca prestaba servicios a Empresa DISENSA, actualmente HOLCIM, como proveedor de materiales

pétreos (áridos), adquiere conocimientos sobre la maquinaria y el procesamiento del hormigón, entonces decide proyectarse un negocio propio de similares características, pero no tenía idea en lo que se quería sumergir, a pesar de todo y a base de tecnología, varios experimentos y en base a la decisión lo ha logrado.

Rafael Fonseca; gerente y mentalizador de esta gran idea, un muchacho que trabajo mucho tiempo en el transporte de volquetas y desde el año 1990 hasta la actualidad con el equipo camionero y las volquetas, pero la gran diferencia está en "HORMIGONERA COTOPAXI Y CANTERAS FICOS" S.A.; cristalizó su sueño, sin haber heredado sin haber robado y sin haber usurpado a nadie se logra constituir la empresa.

La idea estaba dada pero faltaba materializarla y fue así, cuando en el año 2006 José Cartelone llega a los patios del Niágara (patios del Sr. Vicente Veloz), con todo un campamento de maquinaria, la curiosidad de Rafael fue averiguar y saber qué tipo de maquinaria tenían para poder comprar, sin embargo lo primero que le impacto fue la planta de hormigón que estaba ubicada en este lugar, luego se pactó una cita con el Sr. Vinicio Hugo; encargado de vender la planta, en la actualidad un gran amigo y empresario, en un momento que Hugo se dirige a Fonseca: joven no creo que Ud. este en la capacidad de comprar esta maquinaria. Y él contesta: por educación dígame el valor de esa máquina, solamente volvió a mencionar cree Ud. que tenga las condiciones para comprar esa máquina, yo le conteste; no creo Sr. estoy en la capacidad de comprar.

Amablemente el Sr. Vinicio Hugo invita a al Ing. Fonseca a pasar a su oficina y mostrarle los precios, que lógicamente eran precios bastante altos y considerables, pero la meta ya estaba trazada y debía ser concretada.

Fonseca procede a vender todo lo que poseía en ese momento como el equipo caminero, volquetas, hace unos cuantos prestamos a los bancos y es así como logra comprar la dosificadora, tornillos, las bodegas, la cinta transportadora.

Al momento de la adquisición de esta maquinaria se traslada a la ciudad de Quito a las oficinas de José Cartelone; después de realizar una serie de trámites Rafael

acude nuevamente hacia donde el Sr. Vinicio Huece en donde le hace la entrega oficial del equipo.

La empresa desde ese momento se establece en la Panamericana Sur, barrio la Cangagua, Km 7 constituidos legalmente hace cuatro años sirviendo a la provincia de Cotopaxi basados en Normas y diseños, para dar un buen servicio a la sociedad, tanto que hasta el día de hoy no se ha presentado ningún tipo de queja o problema, al contrario han modernizado el sistema de construcción de edificaciones en la provincia y sus cantones, sirve al pueblo como se lo merece como un empresa grande y capaz de satisfacer las necesidades del mismo, de esta manera la administración se siente conorgatulado con el pueblo de Cotopaxi porque sabe ser reciproco, a sus esfuerzos.

3.2.2 Aspecto Legal

Mediante Ley Especial No. 45 se creó la Empresa Privada "Hormigonera Cotopaxi", con personalidad jurídica, patrimonio propio, autonomía administrativa, económica, financiera y operativa, acantonada entre Latacunga y Salcedo cantones de la provincia de Cotopaxi; país Ecuador.

3.2.3 Misión de la Empresa.

La misión de la empresa es proveer el hormigón en su área de residencia de la Provincia de Cotopaxi, en forma suficiente, confiable, continua y al precio justo, de esta manera contribuir al desarrollo socio económico de la sociedad y de los sectores productivos de la provincia.

3.2.4 Visión de la Empresa.

Ser una empresa líder en el mercado proveedor del hormigón, basándose en estándares de calidad y proyectos de salud, seguridad y medio ambiente laboral, como garantizar un excelente servicio durante los 7 días de la semana y cumplir con los requerimientos del cliente a fin de incursionar en el mercado de materiales para la construcción de otras provincias del país.

3.2.5 Objetivos de la Empresa

- Crear una estructura e infraestructura de empresa con miras hacia un proceso de excelencia.
- Entrar al círculo de proveedores de hormigón de la zona. (Holcim).
- Capacitar a todo nivel, para direccionar al personal a la misión planteada y llegar a ser una empresa competitiva dentro del mercado.
- Invertir eficazmente recursos económicos a fin de obtener resultados positivos en los procesos.
- Planificar, ejecutar y mantener el control absoluto de las obras civiles, para garantizar el suministro de un eficiente servicio de atención a la demanda de hormigón.
- Obtener rentabilidad en los servicios adicionales que presta la empresa
- Contar con una eficiente y oportuna prestación de servicios a los clientes.

3.2.6 Valores de la Empresa.

- Respeto
- Unión
- Ética
- Autonomía
- Calidad
- Compromiso con la empresa
- Productividad

Además, se proporciona ciertas comodidades a los clientes tales como:

- Fácil acceso a nuestro local.
- Precios competitivos.
- Entrega oportuna.
- Buen servicio al cliente.
- Incentivos.

3.2.7 Productos que Comercializa la Empresa.

ARENA

Fotografía N° 1 Arena Fina y Arena Gruesa.



Fuente: Empresa Hormigonera Cotopaxi y Canteras Fico's.

Elaborado por: Las investigadoras.

Es un conjunto de partículas de roca disgregadas, está compuesta de partículas cuyo tamaño varía entre 0,42 y 5 mm.

RIPIO DE ¾ DE PULGADA

Fotografía N° 2 Ripio de ¾ De Pulgada



Fuente: Empresa Hormigonera Cotopaxi y Canteras Fico's.

Elaborado por: Las investigadoras.

También es conocido como piedra partida, el que es obtenido por trituración artificial de las rocas o de las gravas.

Su principal función es dar volumen al hormigón y aportar con su propia resistencia.

GRAVA

Fotografía N° 3 Grava



Fuente: Empresa Hormigonera Cotopaxi y Canteras Fico's.

Elaborado por: Las investigadoras.

Son partículas rocosas de tamaño comprendido entre 2 y 5 cm., aproximadamente; pueden ser producidas por el hombre, en cuyo caso suelen denominarse «piedra partida» o «chancada», y naturales.

PIEDRA

Fotografía N° 4 Piedra Grande y Piedra Pequeña



Fuente: Empresa Hormigonera Cotopaxi y Canteras Fico's.

Elaborado por: Las investigadoras.

Es una sustancia mineral dura y compacta, es un material de origen natural caracterizado por una elevada consistencia, se extrae generalmente de canteras, explotaciones mineras a cielo abierto.

3.2.8 Productos Complementarios que ofrece la Empresa.

Alquiler de Equipo Camionero:

- Volquetas
- Retroescavadora
- Cargadora
- Motoniveladora
- Rodillo Compactador
- Todo lo referente a obras Civiles

3.2.9 Área de Mercado

El área de mercado para la comercialización de áridos se encuentra identificada en el Cantón Salcedo, Latacunga y Pujilí en el corto plazo; y, a nivel de la Provincia de Cotopaxi a largo plazo.

El área geográfica desde donde la comercializadora distribuirá los productos en la Provincia de Cotopaxi, Cantón Salcedo, Parroquia Belisario Quevedo, Barrio la Cangagua Panamericana Sur km 7 y su área es de 3250 mts².

Fotografía N° 5 Empresa “Hormigonera Cotopaxi Y Canteras Fico” S.A

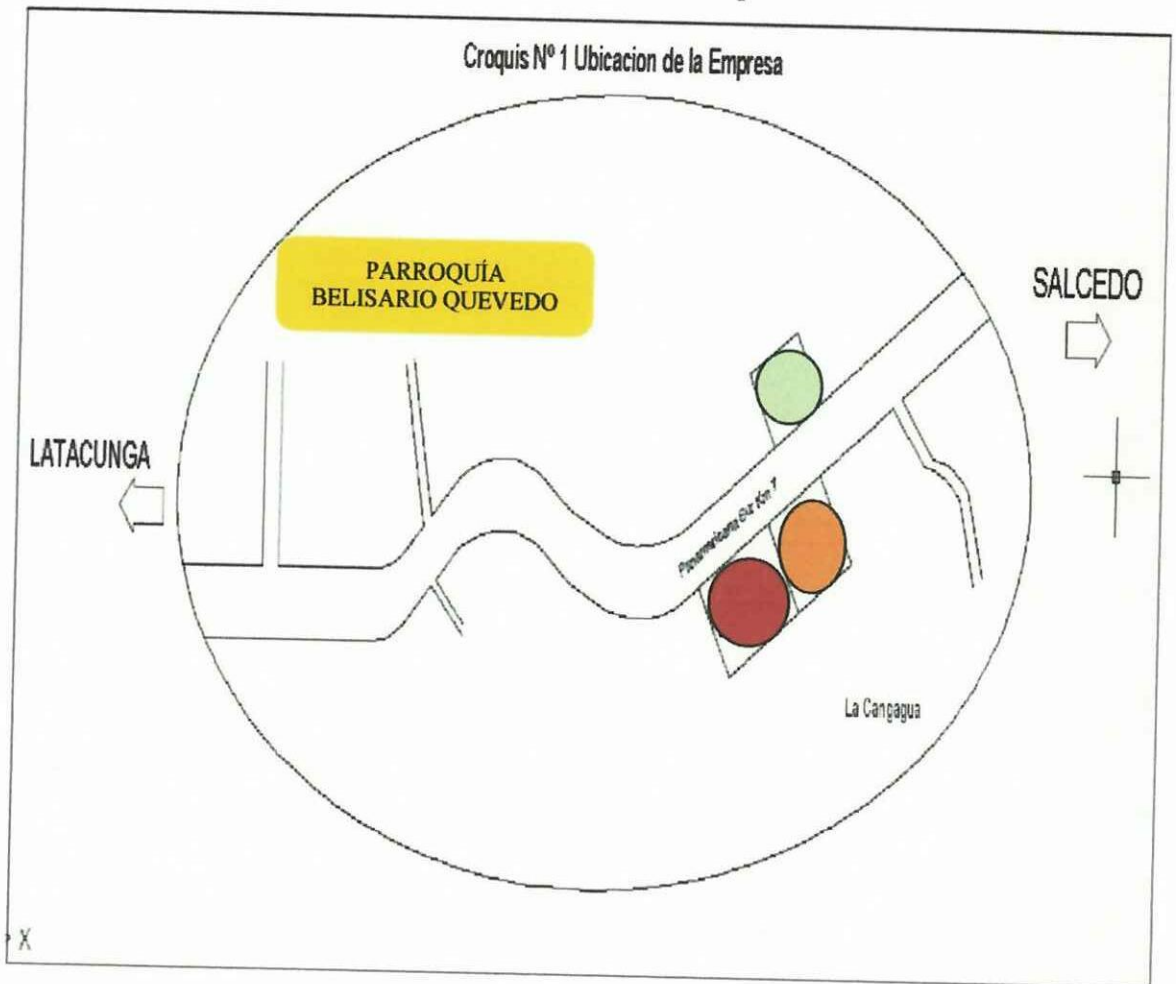


Fuente: Empresa Hormigonera Cotopaxi y Canteras Fico's.
Elaborado por: Las investigadoras.

3.2.10 Microlocalización de la Empresa.




Empresa Hormigonera Cotopaxi y Canteras Fico's. está ubicada en el Ecuador, El área geográfica desde donde la comercializadora distribuirá los productos en la Provincia de Cotopaxi, Cantón Salcedo, Parroquia Belisario Quevedo, Barrio la Cangagua Panamericana Sur km 7.

Croquis N° 1 Ubicación de la Empresa.



Fuente: Empresa Hormigonera Cotopaxi y Canteras Fico's.

Elaborado por: Las investigadoras.

-  Empresa Hormigonera Cotopaxi y Canteras Fico's.
-  Paradero "El Viejo Corcel"
-  Estación de Servicio Rumipamba

3.2.11 Maquinaria de la Empresa.

La maquinaria que se requerirá para el desarrollo de las actividades de comercialización de los materiales, se detallan a continuación.

Tabla N° 14 Maquinarias utilizadas en la Empresa.

MAQUINARIA	CANTIDAD	PROVEEDOR
Cargadora	1	LIDERTRUCK S.A
Volquetas	3	AUTOMOTORES SANMARTÍN
Dosificadora ▪ Cilo ▪ Cinta Transportadora ▪ Tolva	1	
Mixer	4	
Bomba de Concreto	1	
Camión	1	

Fuente: Empresa Hormigonera Cotopaxi y Canteras Fico's.

Elaborado por: Las investigadoras.

3.2.12 Infraestructura de la Empresa.

La infraestructura que se emplea la Empresa Hormigonera Cotopaxi y Canteras Fico's para desarrollar su actividad económica se detalla a continuación:

Tabla N° 15

Infraestructura de la Empresa.

CANTIDAD EN M ²	VALOR M ² (\$)	VALOR TOTAL (\$)
8000 m ²	5,28	42.240,00

Fuente: Empresa Hormigonera Cotopaxi y Canteras Fico's. (Plano Arquitectónico).

Elaborado por: Las investigadoras.

3.2.13 Condiciones Geográficas

El área de la Empresa Hormigonera Cotopaxi y Canteras Fico's. es de **3250 mts²** y sus límites son:

- **Por el Norte:** Panamericana a 200 metros de la entrada a la Parroquia Belisario Quevedo.
- **Por el Sur:** Paradero El Viejo Corcel
- **Por el Este:** Diagonal a la Estación de Servicio Rumipamba.
- **Por el Oeste:** La Cangagua.

Vía de acceso:

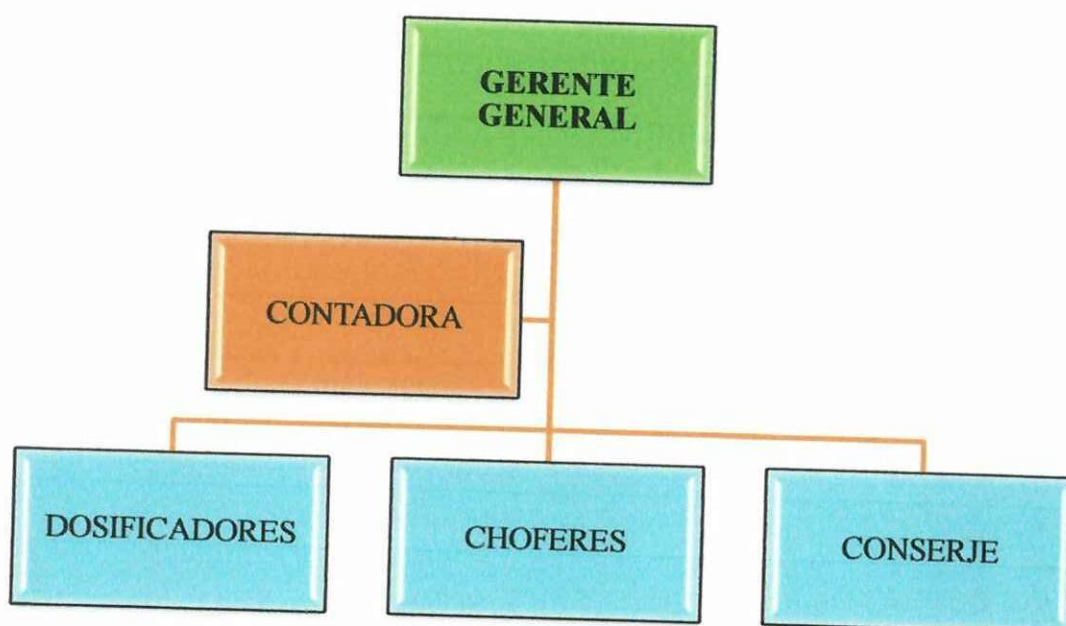
- Panamericana Sur

3.2.14 Organigramas de la Empresa

3.2.14.1 Estructura del Organigrama Estructural.

Gráfico N° 14

Organigrama Estructural.

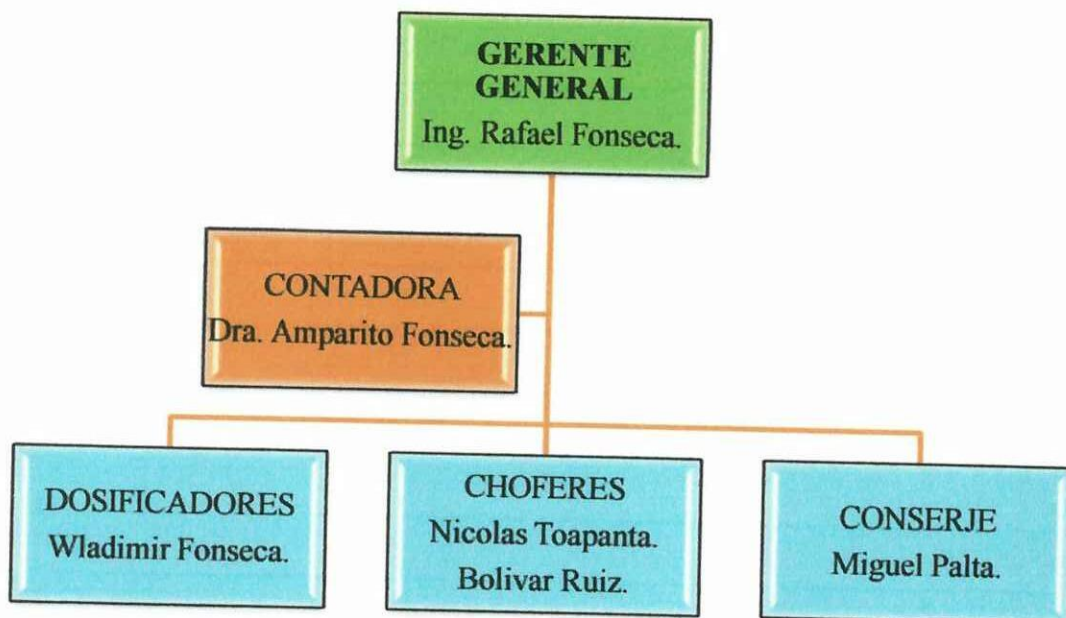


Fuente: Empresa Hormigonera Cotopaxi y Canteras Fico's.

Elaborado por: Empresa Hormigonera Cotopaxi y Canteras Fico's.

3.2.14.2 Estructura del Organigrama Funcional.

Gráfico N° 15
Organigrama Funcional.



Fuente: Empresa Hormigonera Cotopaxi y Canteras Fico's.

Elaborado por: Empresa Hormigonera Cotopaxi y Canteras Fico's.

3.2.15 Resumen de la problemática y Potencialidades a nivel interno y externo de la empresa. (Análisis FODA).

3.2.15.1 Matriz de Factores Internos (Fortalezas y Debilidades.)

**Tabla N° 16
MATRIZ DE FORTALEZAS Y DEBILIDADES**

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Buen Ambiente de trabajo. ▪ Excelente comunicación.. ▪ Ubicación geográfica. ▪ Personal Capacitado. ▪ Maquinaria. ▪ Infraestructura adecuada. ▪ Minas para la extracción del material pétreo. ▪ Transporte Propio. ▪ Prestigio Institucional. ▪ Publicidad y propaganda. ▪ Costos bajos y precio de venta accesible. ▪ Servicio Garantizado. ▪ Seguridad Industrial. ▪ Vías de acceso. ▪ Precios accesibles. ▪ Entrega oportuna. ▪ Buen servicio al cliente. ▪ Atención permanente y personalizada. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Falta de un sistema formal de control. ▪ Contaminación ambiental. ▪ Movimiento de tierra. ▪ Eliminación de la capa vegetal en los las minas de explotación. ▪ Inexistencia de organigramas bien diseñados. ▪ Fallas mecánica de las maquinarias. ▪ Falta de un reglamento escrito de funciones y procedimientos. ▪ Uso inadecuado de los recursos disponibles. ▪ Falta de capacitación constante al personal. ▪ El personal no tiene una función definida.

Fuente: Empresa Hormigonera Cotopaxi y Canteras Fico's.

Elaborado por: Las investigadoras.

3.2.15.2 *Matriz de Factores Externos (Oportunidades y Amenazas).*

Tabla N° 17
MATRIZ DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS.

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Incursionar en el mercado de otros cantones en la provincia. ▪ Convenios con entidades públicas o privadas. ▪ Acceso a tecnología más sofisticada. ▪ Ampliar servicios que ofertan. ▪ Incremento de la Demanda en el sector de la construcción. ▪ Reconocimiento del consumidor por el servicio entregado. ▪ Crecimiento poblacional. ▪ Lograr rentabilidad sostenible y sustentable. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Disminución de la inversión en el área de la construcción. ▪ La competencia. ▪ Desastres naturales. ▪ Condiciones climáticas. ▪ Manifestaciones (paros). ▪ Disminución de remesas. ▪ Incremento en los precios de materiales de construcción. ▪ Régimen de Gobierno ▪ Abandono intempestivo del recurso humano. ▪ Situación económica y política del país. ▪ Falta de segregación de funciones. ▪ Ordenanzas municipales y disposiciones de organismos competentes. ▪ Disminuir la calidad del servicio. ▪ Personal lesionado en su integridad física. ▪ Disminución de la Demanda.

Fuente: Empresa Hormigonera Cotopaxi y Canteras Fico's.

Elaborado por: Las investigadoras

3.3 Justificación

La implantación de un Sistema de Control Interno contribuirá al desarrollo de actividades, manteniendo las competencias de los distintos departamentos, con el fin de complementar las acciones, optimizar los recursos y lograr control sobre el desarrollo de la oferta del producto a través de una coordinación efectiva. Se encuentra enfocado a dar solución a los diferentes problemas determinados en la parte administrativa y organizativa de la empresa.

Además establece los lineamientos para una administración y manejo adecuado de la empresa, con el cambio de conciencia de todo el personal que ejecutará las actividades con capacidad de innovar y mejorar continuamente a través de la comunicación, educación y participación directa de los involucrados, mediante la aplicación de políticas en el desarrollo de las actividades.

La aplicación de un sistema de control interno es de vital importancia para la organización en la prevención y detección de fraudes, el manejo adecuado de los recursos disponibles, para alcanzar una segregación adecuada de funciones, contratar y retener personal con suficiente experiencia y habilidad en las distintas áreas, mantener un control apropiado sobre los sistemas de información, promover la eficiencia, asegurar la efectividad, prevenir que se violen las normas y los principios contables de general aceptación; lo que le permitirá evaluar el cumplimiento de las metas y objetivos; que le garantice un mejor posicionamiento en el mercado de materiales para la construcción.

La Provincia de Cotopaxi, día a día experimenta un acelerado crecimiento de la población y, por ende, un crecimiento urbanístico, por esta razón creemos que es muy significativo desarrollar el tema de investigación en la Empresa Hormigonera Cotopaxi y Canteras Fico's S.A. los mismos que proveen la materia prima para la edificación de estructuras de concreto, de manera ordenada y sujetándose a las ordenanzas y organismos que regulan el normal funcionamiento de esta actividad.

La investigación contribuirá con la gerencia de la Empresa Hormigonera Cotopaxi y Canteras Fico's S.A. ya que no solo mejorará la situación presente, sino que además compromete a la dirección y a todos los trabajadores en el desarrollo y

perfeccionamiento del desempeño de la empresa para alcanzar mejores resultados con eficiencia, eficacia y equidad; y lleven a cabo un adecuado proceso de toma de decisiones que le permita mejorar la situación financiera y administrativa de la misma.

Además el grupo de investigación considera que la implantación de un Sistema de Control Interno es necesaria por la inconformidad de la gerencia de la Empresa Hormigonera Cotopaxi y Canteras Fico S.A, con el desempeño del personal ya que existe descuido, falta de interés y desvió en las funciones encomendadas a cada uno, lo que ha ocasionado pérdida de recursos económicos; y considera que la información financiera no es totalmente confiable, por lo que desconoce la realidad de los datos que maneja.

Por otra parte, la investigación e beneficiará a los trabajadores ya que desarrollarán su trabajo en un ambiente ordenado y controlado dentro del cual cada uno conocerá la función y responsabilidad que le corresponde; de igual manera concederá a la administración seguridad sobre las actividades y procedimientos del personal, como también de la información financiera y el cumplimiento de las reglas y disposiciones legales.

3.4 Objetivos de la Propuesta.

3.4.1 General

- Implantar un Sistema de Control Interno en la Empresa "HORMIGONERA COTOPAXI Y CANTERAS FICO" S.A. que le permita lograr el cumplimiento de sus metas y objetivos, así como garantizar la transparencia de la gestión.

3.4.1.1 Específicos

- Elaborar un manual de funciones que describa las funciones y responsabilidades de cada uno de los empleados y trabajadores de las departamento administrativo, comercialización y producción.
- Crear un manual de procedimientos con la descripción de los procesos que se realizan dentro de la empresa mediante la narración de estos y su representación en flujogramas.

- Crear políticas como medidas preventivas para mejorar la eficacia y efectividad de las operaciones.

3.5 Descripción de la Propuesta.

La aplicación de un sistema de control interno es de vital importancia para las organizaciones sean estas públicas como privadas en la prevención y detección de fraudes, el manejo adecuado de los recursos disponibles, para lograr una segregación adecuada de funciones, contratar y retener personal con suficiente experiencia y habilidad en las distintas áreas, mantener un control apropiado sobre los sistemas de información, promover la eficiencia, asegurar la efectividad, prevenir que se violen las normas y los principios contables de general aceptación; lo que le permitirá evaluar el cumplimiento de las metas y objetivos; que le garantice un mejor posicionamiento en el mercado.

En nuestro país, el control interno tiene sus inicios en las organizaciones de pequeños productores por la necesidad de autorregular los procesos productivos y las actividades que llevan a cabo, evidenciándose problemas en el desarrollo y evaluación de sus operaciones por la falta de un sistema estratégico que le permita identificar los riesgos a los cuales están expuestas y les proporcione las actividades de control necesarias para minimizarlos, de esta manera conseguir los objetivos establecidos por estas, siendo el Control Interno una herramienta de apoyo para las administraciones de cualquier empresa en el camino de modernizarse, cambiar y producir los mejores resultados, con calidad y eficiencia. La propuesta consiste en Implantar un Sistema de Control Interno en la Empresa "Hormigonera Cotopaxi y Canteras Fico" S.A. ubicada en la Provincia de Cotopaxi, Cantón Salcedo, Parroquia Belisario Quevedo, Barrio La Cangagua Panamericana Sur Km 7, que le permita medir la efectividad del desarrollo de sus operaciones otorgándole la posibilidad de descubrir o evitar cualquier irregularidad que se pueda presentar ya sea por error o intencionalmente, además de determinar las situaciones en que se presentan deficiencias que la vuelven vulnerable, lo que proporcionará una visión para prevenir y corregir errores en los procesos que ejecuta.

3.5.1 Análisis de los Controles Actuales de la Empresa.

Las principales causas que han originado los problemas dentro de la empresa son:

- Falta de Segregación de Funciones
- Inexistencia de normas, políticas o reglamentos internos formales para el área administrativa, de ventas y producción que regule el desarrollo eficiente y adecuado de las actividades
- Ausencia de un plan de control ambiental que permita disminuir la contaminación en el ambiente por los residuos de desechos sólidos de la producción del hormigón.

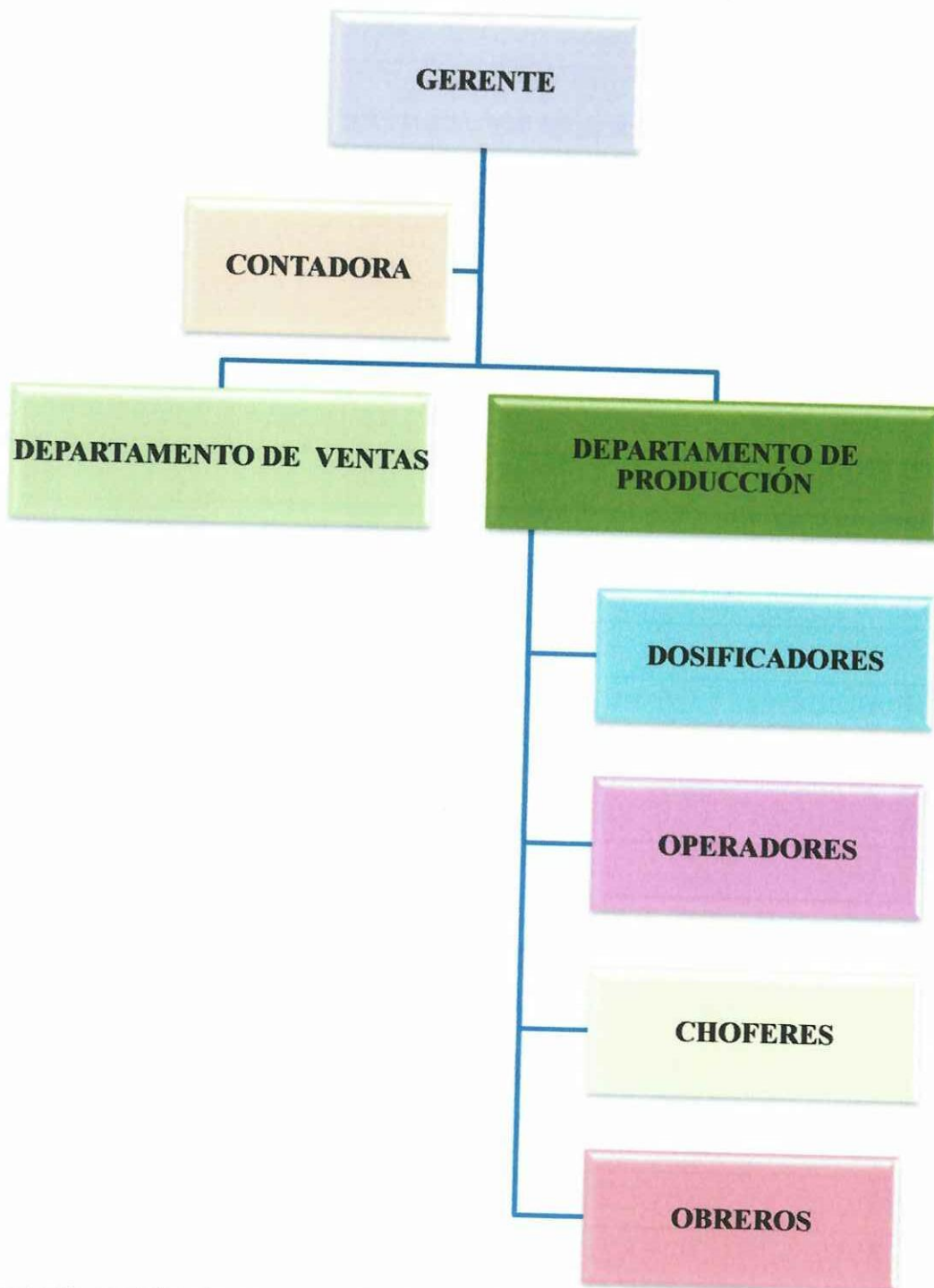
Los efectos provocados comprenden:

- La empresa no tiene un panorama claro de los montos que maneja en el desarrollo de la actividad, probablemente estas situaciones se deban a que durante la vida del negocio no se ha realizado ningún tipo de Control Formal sobre las operaciones.
- No se tiene la seguridad que el personal cumpla a cabalidad con las tareas asignadas y con la función para la cual han sido contratados, de igual manera que la información financiera haya sido preparada de forma descuidada, se cometan errores por ignorancia o en forma intencional para beneficios particulares y que la información contable presentada sea confiable.
- Probablemente la empresa no cumpla con las metas planteadas por la falta de control en las diferentes áreas, lo que no le permitirá un mejor posicionamiento en el mercado de materiales para la construcción ni alcanzar la rentabilidad esperada.

3.5.2 Reestructuración de los Organigramas de la Empresa

3.5.2.1 Reestructuración del Organigrama Estructural.

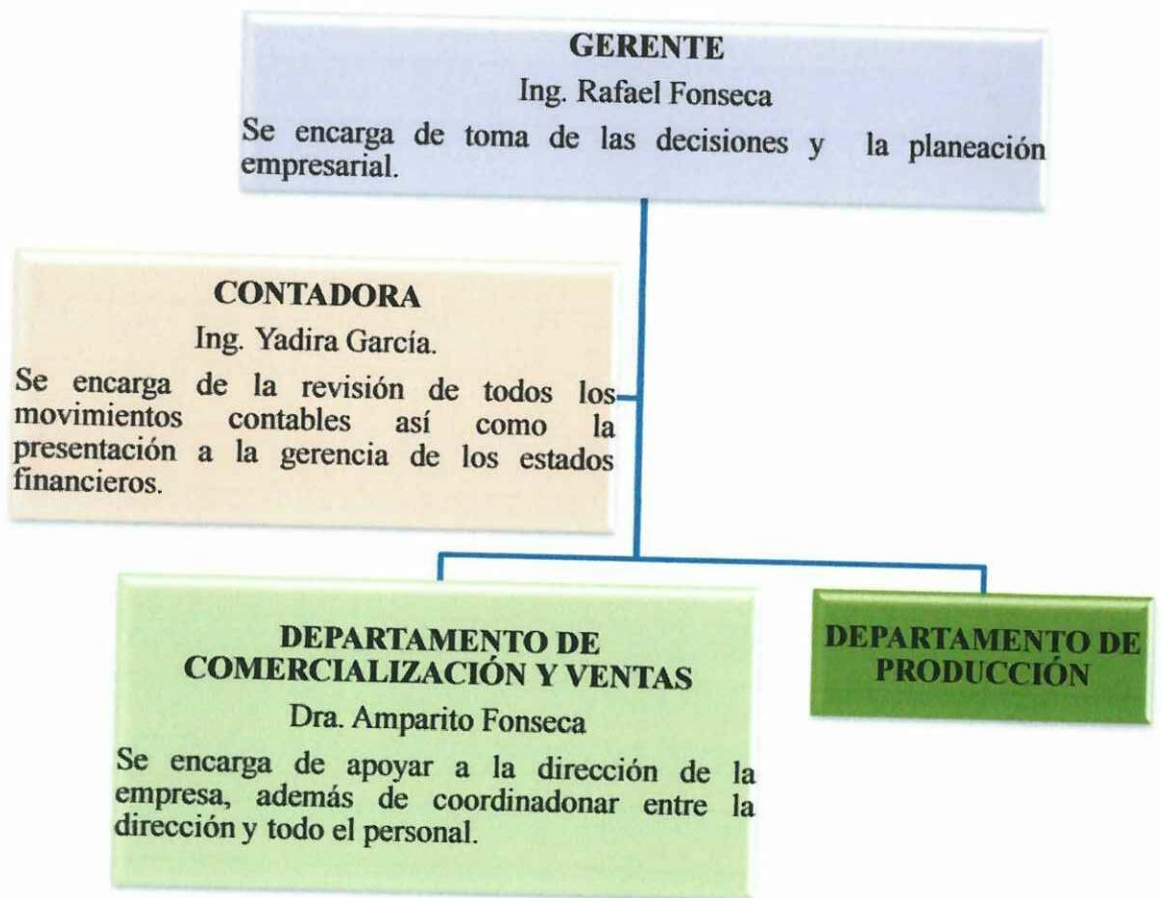
Gráfico N° 16 Organigrama Estructural.



Fuente: Empresa Hormigonera Cotopaxi y Canteras Fico's.
Elaborado por: Las investigadoras.

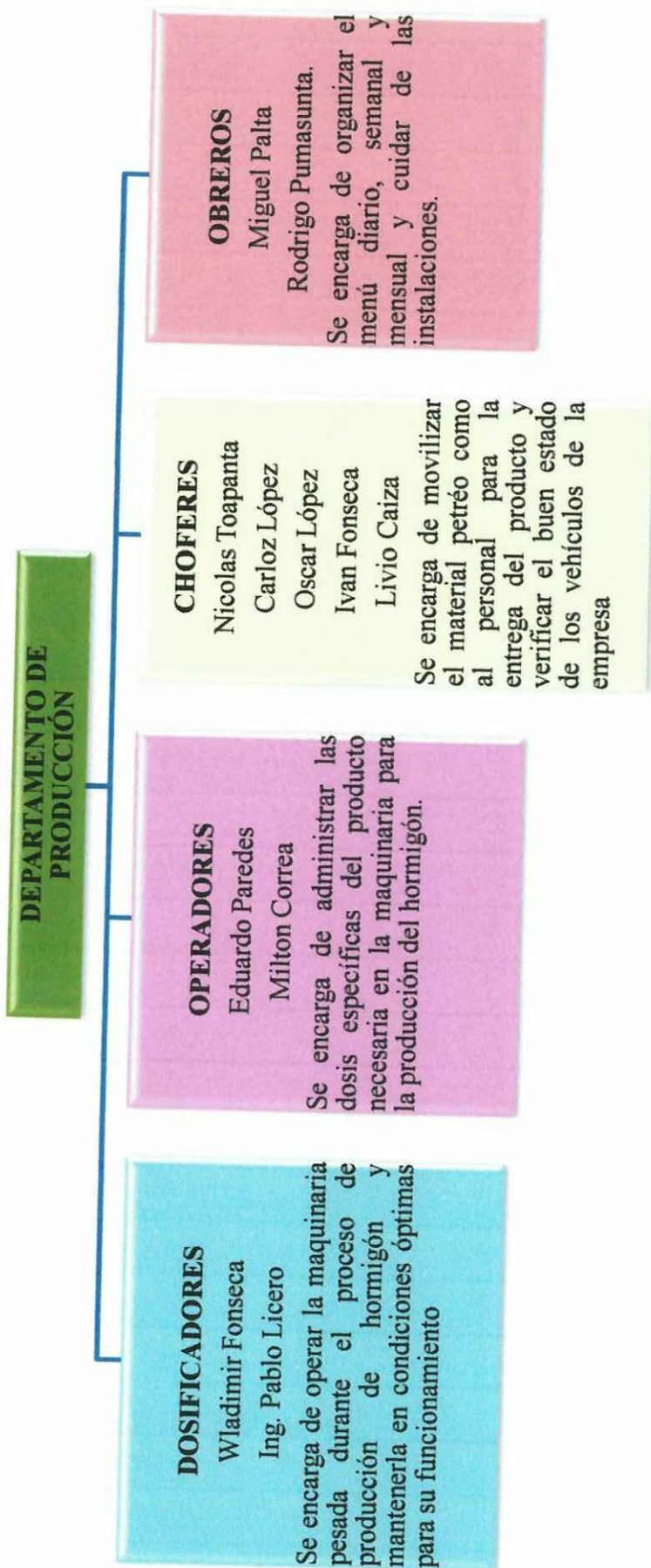
3.5.2.2 Reestructuración del Organigrama Funcional.

Gráfico N° 17 Organigrama Funcional



Fuente: Empresa Hormigonera Cotopaxi y Canteras Fico's

Elaborado por: Las investigadoras.



Fuente: Empresa Hormigonera Cotopaxi y Canteras Fico's
Elaborado por: Las investigadoras.

3.5.3 Diseño de un Manual de Funciones.

3.5.3.1 Introducción

El Manual de Funciones debe contener las responsabilidades y obligaciones específicas de los diferentes departamentos que integran la Empresa Hormigonera Cotopaxi y Canteras Fico's, a través de la descripción de las características de cada puesto de trabajo, delimitando las áreas de autoridad y responsabilidad; es decir este le proporcionara a cada empleado un panorama general de su cargo y las actividades que debe desarrollar de una manera organizada.

Permitirá a la empresa detectar en qué momento un cargo está saturado de funciones, o ya no se requiere, se debe modificar, o se debe reestructurar un departamento para adecuarlo a los nuevos requerimientos.

En la elaboración del Manual se detallara en forma ordenada, clara y precisa las funciones y responsabilidades de cada funcionario y empleado de la empresa y deberá ser continuamente mejorado de acuerdo a las nuevas condiciones por tanto será flexible a los cambios que se produzcan en la misma.

3.5.3.2 Objetivo General del Manual

Establecer un Manual de Funciones para la Empresa Hormigonera Cotopaxi y Canteras Fico's que constituya un instrumento para el manejo coordinado de los diferentes departamentos y producto con la participación activa del personal.

3.5.3.2.1 Objetivos Específicos:

- Definir las funciones y responsabilidades de los funcionarios y empleados de la empresa.
- Evitar desperdicios de recursos materiales.
- Obviar la duplicidad de funciones y el tiempo ocioso en el personal.
- Determinar la responsabilidad de cada puesto de trabajo y su relación entre departamentos de la empresa.
- Obtener una descripción detallada de las funciones obligaciones y responsabilidades de cada puesto de trabajo.

- Emitir recomendaciones para el mejoramiento de las actividades de la empresa.

3.5.3.3 Descripción de Funciones

3.5.3.3.1 NIVEL ADMINISTRATIVO. – El nivel administrativo en la Empresa Hormigonera Cotopaxi y Canteras Fico's, abarca el Departamento Administrativo y el Departamento de Comercialización y Ventas los que son los encargados de la supervisión del trabajo de otros y guiarlos hacia la consecución de las metas y objetivos planteados.

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO

CARGO:	Gerente
NÚMERO DE CARGO:	01
DEPARTAMENTO:	Administrativo.
INSTITUCIÓN:	Empresa Hormigonera Cotopaxi y Canteras Fico's.
TÍTULO:	Ingeniero en Administración de Empresas.
JEFE INMEDIATO:	Ninguno.
EMPLEADOS A SU CARGO:	14.
FUNCIONES ESPECÍFICAS:	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Representar a la Empresa en todo trámite legal, judicial y extrajudicialmente. ▪ Vigilar el adecuado desenvolvimiento de las actividades del personal y velar por el mantenimiento de la calidad del hormigón y productos complementarios que brinda la empresa. ▪ Plantear y dirigir la utilización adecuada de los recursos disponibles. ▪ Controlar las actividades de la organización conforme a las políticas establecidas. ▪ Verificar la realización adecuada de los procedimientos administrativos y financieros. 	

- Cumplir y hacer cumplir las disposiciones y reglamentos interno de la empresa para el mejoramiento de las actividades.
- Dirigir y coordinar la gestión de la empresa a fin de alcanzar convenios con instituciones para la prestación del servicio.
- Verifica el movimiento económico de la empresa con la ayuda de la Contadora.
- Dar solución a los problemas de la empresa aplicando las alternativas más convenientes de acuerdo al análisis y participación de los diferentes miembros de la empresa.
- Incentivar y sancionar al personal que labora en la empresa, de conformidad con las disposiciones legales y reglamento establecido.
- Coordinar y dirigir la atención al cliente, la entrega del producto en forma eficiente y eficaz para obtener una rentabilidad óptima.
- Autorizará la recepción, entrega y transporte del hormigón por el personal responsable para producción y venta del mismo.
- Emitir la opinión técnica en aspecto técnicos que le competen y vela por el mantenimiento de la maquinaria cuando fuere necesario.
- Tomar de manera inmediata las acciones legales respectivas que permitan la recuperación de pérdidas o perjuicios económicos imputados a la empresa.
- Nombrar y remover al personal como fijar sus remuneraciones de acuerdo a la actividad y cargo que ocupan en la empresa.
- Propiciar capacitación para empleados y trabajadores de la empresa.

PERFIL DEL PUESTO.

Nivel de Educación:	Superior
Título:	Administrador de Empresas, Administrador de Negocios, Economista y/o afines.
Edad:	De 30 a 50 años
Sexo:	Hombre o Mujer.
Disponibilidad:	Tiempo Completo.
Experiencia:	Experiencia mínima de 3 años en cargos similares.
NATURALEZA DEL PUESTO.	
Es el Representante Legal y Judicial de la Empresa Hormigonera Cotopaxi y Canteras Fico's se encarga de la toma de decisiones de acuerdo al estatuto interno de la misma, además de administrar los recursos económicos, humanos y materiales disponibles garantizando alcanzar las metas y objetivos planteados.	
LÍNEA DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD DIRECTA EJERCIDA:	Empleados.
DIRECTA RECIBIDA:	Ninguna.
RESPONSABILIDAD:	Ocupar la representación legal de la Empresa Hormigonera Cotopaxi y Canteras Fico's.
COORDINACIÓN:	Con todos los empleados y trabajadores de la empresa.
RESPONSABILIDAD:	Asumir la responsabilidad conforme al marco laboral por la cual se encuentra laborando. (Anexo 5).

CARGO:	Contador@
NÚMERO DE CARGO:	01
DEPARTAMENTO:	Administrativo
INSTITUCIÓN:	Empresa Hormigonera Cotopaxi y Canteras Fico's.
TITULO:	Ingeniero en Contabilidad y Auditoría.
JEFE INMEDIATO:	Gerente
EMPLEADOS A SU CARGO:	0

FUNCIONES ESPECÍFICAS:

- Realizar y emitir los estados financieros de la empresa y toda la información financiera y contable.
- Llevar los registros y control de libros contables.
- Proporcionar asesoría al gerente sobre el movimiento financiero de la empresa.
- Planificar, organizar, ejecutar, controlar y actualizar la contabilidad de la empresa.
- Elaborar y presentar las declaraciones mensuales y los anexos transaccionales respectivos en el Servicio de Rentas Internas.
- Controlar el pago oportuno de las obligaciones de la empresa.
- Proporcionar la información requerida en forma oportuna a Gerencia.
- Presentar la información mensual, trimestral, semestral que correspondiente a la situación financiera de la empresa.
- Archivar, registrar la documentación de respaldo necesaria de las transacciones económicas realizadas.
- Planificar, dirigir, ejecutar, coordinar y controlar los movimientos de ingresos

y egresos económicos.

- Archivar los comprobantes de egreso en orden cronológico ascendente con los con los respectivos documentos de respaldo.
- Analizar financieramente los resultados económicos de la empresa.
- Verificar y realizar las conciliaciones bancarias.
- Realizar arqueos periódicos de cuentas por cobrar, caja y documentos por cobrar.
- Efectuar la amortización, depreciación y provisiones de cuentas incobrables de acuerdo a las leyes vigentes.
- Elaborar las liquidaciones de compras y servicios.
- Revisar los gastos y desembolsos de dinero que se realizan.
- Elaborar el reporte del consumo de combustible por vehículo al final de cada mes.
- Realizar funciones distintas que le asigne el Gerente y que este de conformidad a la competencia del cargo que desempeña.

PERFIL PROFESIONAL

Nivel de Educación:	Superior
Título:	Contador Público Autorizado
Edad:	De 25 a 40 Años
Sexo:	Hombre o Mujer
Disponibilidad de Tiempo:	Completo
Años de Experiencia:	Mínimo 2 años.

NATURALEZA DEL PUESTO

Es la persona que se encarga de la revisión de todos los movimientos contables así como la presentación a la gerencia de los estados financieros mensuales, es un cargo

controlador debido a que por intermedio de este se realizan todas las actividades normales, supervisa la economía global de la empresa, es responsable de determinar la necesidad y la forma de inversión para el buen manejo de los recursos de la empresa.

LINEA DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD DIRECTA EJERCIDA:	Ninguna
DIRECTA RECIBIDA:	Gerente
COORDINACIÓN:	Con el personal administrativo, de ventas y el operativo de la empresa.
RESPONSABILIDAD:	Asumir la responsabilidad conforme al marco laboral por la cual se encuentra laborando. (Anexo 6)

DEPARTAMENTO DE COMERCIALIZACIÓN Y VENTAS

CARGO:	Auxiliar Administrativo
NÚMERO DE CARGO:	01
DEPARTAMENTO:	Administrativo
INSTITUCIÓN:	Empresa Hormigonera Cotopaxi y Canteras Fico's.
TITULO:	Ingeniero en Contabilidad y Auditoría.
JEFE INMEDIATO:	Gerente
EMPLEADOS A SU CARGO:	0

FUNCIONES ESPECÍFICAS:

- Cumplir con los pagos por Servicios básicos de la empresa.
- Controlar los depósitos de los clientes y otras exigencias de estos.
- Llevar en forma actualizada y cronológica un registro de ingresos y egresos de la empresa.
- Recibir, revisar y firmar el control de facturas diarias de cobro.
- Visitar a los clientes de acuerdo a las rutas establecidas para cada día.
- Verificar y controlar las órdenes de despacho del día.
- Revisar las insuficiencias de los productos y dar solución a las mismas.
- Reportar diariamente las novedades presentadas en la entrega del producto.
- Controlar los gastos y/o ingresos diarios efectuados por la empresa.
- Verificar de los cheques y otros documentos valorados, con las planillas y recibos de partidas y demás comprobantes recibidos por la empresa.
- Apoyo al Gerente y Contadora.
- Típeo de documentos internos y externos de la empresa.
- Mantenimiento de los archivos de la empresa.
- Programación de citas para la gerencia
- Coordinación con proveedores de la empresa.
- Otras funciones inherentes a sus funciones y disposición de la Gerencia y Contadora.

PERFIL PROFESIONAL

Nivel de Educación:	Superior
Título:	Ingeniero en Contabilidad o Auditoria y/o afines.
Edad:	De 23 a 40 Años
Sexo:	Hombre o Mujer
Disponibilidad de Tiempo:	Completo
Años de Experiencia:	Mínimo 1 años en puestos similares.

NATURALEZA DEL PUESTO

Servir de apoyo y coordinación permanente en el cumplimiento del desarrollo colectivo en la atención esmerada a los clientes.
Atender a los clientes internos y externos estableciendo un ambiente de amabilidad, respeto y colaboración, proyectando una imagen positiva a este.

LINEA DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD DIRECTA EJERCIDA:	Ninguna
DIRECTA RECIBIDA:	Gerente y Contadora.
COORDINACIÓN:	Con todo el personal de la empresa según el requerimiento del Gerente y/o Contadora.
RESPONSABILIDAD:	Asumir la responsabilidad conforme al marco laboral por la cual se encuentra laborando. (Anexo 7)

CARGO:	Atención al Cliente
NÚMERO DE CARGO:	01
DEPARTAMENTO:	Administrativo
INSTITUCIÓN:	Empresa Hormigonera Cotopaxi y Canteras Fico's.
TÍTULO:	Ninguno.
JEFE INMEDIATO:	Gerente
EMPLEADOS A SU CARGO:	0

FUNCIONES ESPECÍFICAS:

- Recibir las llamadas telefónicas y asesorar al cliente sobre el producto y servicios que brinda la empresa.
- Recibir a los clientes e informarles sobre los productos y servicios que ofrece la empresa.
- Llevar en forma actualizada y detallada el registro de los clientes frecuentes de la empresa.
- Verificar el informativo de los productos y servicios de la empresa.
- Verificar la disponibilidad de material publicitario.
- Verificar disponibilidad del producto.
- Realiza cotización de los productos y servicios para el cliente.
- Registrará el número de visitas receptadas.
- Realizará oficios y memos.
- Recibir las llamadas telefónicas de los clientes.
- Otras funciones inherentes al cumplimiento de las funciones de servicio al cliente.

PERFIL PROFESIONAL

Nivel de Educación:	Estudios superiores y/o no universitarios que incluya materias relacionados con administración.
Título:	Ingeniero en Administración de empresas y/o afines.
Edad:	De 23 a 35 Años
Sexo:	Hombre o Mujer

Disponibilidad de Tiempo:	Completo
Años de Experiencia:	Mínimo 1 años en puestos similares.
NATURALEZA DEL PUESTO	
Es la persona encargada de determinar el tamaño y la estructura de las ventas, ya que es quien conoce de primera mano el mercado que se trabaja, brindando a los clientes buena atención y suministrando información de los productos que comercializa la empresa.	
LÍNEA DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD DIRECTA EJERCIDA:	Ninguna
DIRECTA EJERCIDA:	Ninguna
DIRECTA RECIBIDA:	Gerente y Contadora.
COORDINACIÓN:	Con el personal del departamento de producción de acuerdo a las indicación del Gerente y Contadora.
RESPONSABILIDAD:	Asumir la responsabilidad conforme al marco laboral por la cual se encuentra laborando. (Anexo 8)

NIVEL OPERATIVO.- Comprende las actividades que abarcan al personal de choferes, dosificadores, obreros, operadores y personal de servicio.

DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN

CARGO:	Operador de Maquinaria
NÚMERO DE CARGO:	02
DEPARTAMENTO:	Producción.
INSTITUCIÓN:	Empresa Hormigonera Cotopaxi y Canteras Fico's.
TÍTULO:	Licenciatura en Enseñanza Media Humanista, Industrial o Comercial y/o afines.
JEFE INMEDIATO:	Gerente
EMPLEADOS A SU CARGO:	0
FUNCIONES ESPECÍFICAS:	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Operar la maquinaria pesada durante el proceso de producción de hormigón y mantenerla en condiciones óptimas para su funcionamiento, realizando las actividades concernientes al funcionamiento, limpieza y utilización adecuada de la misma. ▪ Llevar a cabo instrucciones diarias de la Gerencia. ▪ Cumplir con el cronograma establecido para cumplir oportunamente con la entrega del producto. ▪ Salidas a faena y trabajos en coordinación del personal operativo de acuerdo a las instrucciones. ▪ Mantención de bitácora diaria a ser entregada a la Gerencia del tipo tipo de trabajo realizado, desperfectos, estado general de la máquina e insumos empleados, horas de trabajo, etc. ▪ Conocer las posibilidades y los limitantes de la maquinaria como el espacio necesario para maniobrar. ▪ Vigilar la posición la función, el sentido de funcionamiento de cada uno de los mandos, de los dispositivos de señalización y de los dispositivos de seguridad. 	
PERFIL PROFESIONAL	
Nivel de Educación:	Superior
Título:	Licenciatura en Enseñanza Media Humanista, Industrial o Comercial y/o afines
Edad:	De 20 a 45 Años

Sexo:	Hombre o Mujer
Disponibilidad de Tiempo:	Completo
Años de Experiencia:	Mínimo 2 años en funciones similares, como Operador de Maquinaria Pesada acreditada.
Requerimiento:	Conocimientos específicos de maquinaria pesada.
NATURALEZA DEL PUESTO	
Los operadores son las personas que realizan el trabajo analítico, constructivo-organizativo y de control, es decir su actividad integra las actividades intelectuales y manuales.	
LINEA DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD DIRECTA EJERCIDA:	Ninguna
DIRECTA EJERCIDA:	Ninguna
DIRECTA RECIBIDA:	Gerente y Auxiliar Administrativo.
COORDINACIÓN:	Con el personal del departamento de producción de acuerdo a las indicación del Gerente y Auxiliar Administrativo.
RESPONSABILIDAD:	Asumir la responsabilidad conforme al marco laboral por la cual se encuentra laborando. (Anexo 9)

CARGO:	Dosificador
NÚMERO DE CARGO:	02
DEPARTAMENTO:	Producción.
INSTITUCIÓN:	Empresa Hormigonera Cotopaxi y Canteras Fico's.
TITULO:	Licenciatura en Enseñanza Media Humanista, Industrial o Comercial y/o afines.
JEFE INMEDIATO:	Gerente
EMPLEADOS A SU CARGO:	0

FUNCIONES ESPECÍFICAS:

- Proporcionar la cantidad exacta de arena, grava o cemento necesaria en la maquinaria para la producción del hormigón.
- Controla el tablero de mandos que comanda toda la instalación.
- Realizar las dosificaciones para los diferentes tipos de hormigones.
- Controlar la descarga de los áridos y del cemento
- *Administrar las dosis específicas del producto.*
- Carga y descarga de elementos pesados empleados en actividades.
- Mantener la bodega ordenada y en buenas condiciones.
- Disponer de registros de ingresos y salidas de materiales y productos.
- Anotar pedidos y destinar los camiones hormigonera a las obras.
- Verificar los instrumentos.
- Colaborar con el mantenimiento y conservación de la instalación.
- En caso de necesidad maneja la pala cargadora para alimentar las tolvas.
- Informar sobre los requerimientos a la gerencia
- Conduce la pala cargadora para alimentar las tolvas de áridos.
- Participa en el mantenimiento general y realiza pequeñas reparaciones en la instalación.
- Controla también la descarga de cemento y áridos.

PERFIL PROFESIONAL

Nivel de Educación:	Superior
Título:	Licenciatura en Enseñanza Media Humanista, Industrial o Comercial y/o afines.
Edad:	De 20 a 45 Años
Sexo:	Hombre o Mujer
Disponibilidad de Tiempo:	Completo
Años de Experiencia:	Mínimo 3 años en funciones similares
NATURALEZA DEL PUESTO	
La función del dosificador es entregar o suministrar de forma ágil la cantidad de material o insumo necesario para la producción del hormigón.	
LINEA DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD DIRECTA EJERCIDA:	Ninguna
DIRECTA EJERCIDA:	Ninguna
DIRECTA RECIBIDA:	Gerente.
COORDINACIÓN:	Con el personal del departamento de producción de acuerdo a las indicación del Gerente.
RESPONSABILIDAD:	Asumir la responsabilidad conforme al marco laboral por la cual se encuentra laborando. (Anexo 10)

CARGO:	Chofer
NÚMERO DE CARGO:	05
DEPARTAMENTO:	Producción.
INSTITUCIÓN:	Empresa Hormigonera Cotopaxi y Canteras Fico's.
TITULO:	Chofer Profesional
JEFE INMEDIATO:	Gerente
EMPLEADOS A SU CARGO:	0

FUNCIONES ESPECÍFICAS:

- Movilizar el material pétreo tanto al personal para la entrega del producto y verificar el buen estado del vehículo y controlar los niveles de agua, aceite y diesel, etc., de las volquetas y vehículos de la empresa.
- Realizar su ruta diaria de acuerdo al cronograma establecido por la empresa.
- Llevar a cabo instrucciones diarias de la Gerencia plan de trabajo por períodos mayores de tiempo.
- Llevar una bitácora diaria de las actividades realizadas a ser entregada a la Gerencia con el detalle del tipo de trabajo realizado, desperfectos, estado general los vehículos y novedades presentadas, etc.
- Conocer el plan de circulación de entrega del producto y cada día informarse de los riesgos como zanjas abiertas, tendido de cables, etc. en las vías que impidan la movilización.
- Conocer la altura de la maquinaria circulando y trabajando y las zonas de altura limitada o estrecha.
- Conducir con precaución y velocidad lenta en las zonas de polvo, barro y/o lluvia.
- Circular con prudencia en terrenos con mucha pendiente, accidentados, blandos, resbaladizos o que entrañen otros peligros como zanjas o taludes.
- No se debe bajar del vehículo a menos que este parado y haya espacio suficiente para pararse.
- Realiza el mantenimiento y pequeñas reparaciones en los camiones. Hacen la limpieza del camión y cuba una vez descargado el hormigón y al finalizar la jornada.
- Colaboran en tareas de mantenimiento y conservación de la planta.

PERFIL PROFESIONAL	
Nivel de Educación:	Medio
Título:	Chofer Profesional.
Edad:	De 20 a 45 Años
Sexo:	Hombre o Mujer
Disponibilidad de Tiempo:	Completo
Años de Experiencia:	Mínimo 2 años
NATURALEZA DEL PUESTO	
Realizar el reparto de los productos en las rutas designadas, de acuerdo al cronograma establecido por la empresa para entregar el producto, de otro lado también moviliza al personal para tramites externos de todo tipo y de a cuerda su disponibilidad de tiempo.	
LINEA DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD DIRECTA EJERCIDA:	Ninguna
DIRECTA EJERCIDA:	Ninguna
DIRECTA RECIBIDA:	Gerente y Auxiliar Administrativo.
COORDINACIÓN:	Con el personal del departamento de producción de acuerdo a las indicación del Gerente y Auxiliar Administrativo.
RESPONSABILIDAD:	Asumir la responsabilidad conforme al marco laboral por la cual se encuentra laborando. (Anexo 11)

CARGO:	Obrero
NÚMERO DE CARGO:	02
DEPARTAMENTO:	Producción.
INSTITUCIÓN:	Empresa Hormigonera Cotopaxi y Canteras Fico's.
TITULO:	Primaria o Medio
JEFE INMEDIATO:	Gerente
EMPLEADOS A SU CARGO:	0

FUNCIONES ESPECÍFICAS:

- Vigilar que la ruta de los vehículos de material pétreo o maquinaria este libre antes de que este se ponga en marcha hacia adelante y sobre todo hacia atrás.
- Recorrer la instalación vigilando su correcto funcionamiento.
- Realizar la limpieza de la planta, plaza e instalaciones.
- Cargar los materiales en la maquinaria para la producción del hormigón.
- Cumplir con los demás requerimientos y especificaciones de la Gerencia.
- Asear la maquinaria, las herramientas de trabajo.
- Cargar los sacos de cemento para la producción de hormigón.
- Mezclar el material pétreo.
- Esparcir el hormigón a lo largo de la loza en las entregas del mismo.
- Efectuar el mantenimiento y aseo de todas las areas a su cargo despues de concluida la tarea asignada.

PERFIL PROFESIONAL

Nivel de Educación:	Primario o Medio
Título:	Ninguno
Edad:	De 20 a 45 Años
Sexo:	Hombre o Mujer
Disponibilidad de Tiempo:	Completo
Años de Experiencia:	Mínimo 2 años en funciones similares.

NATURALEZA DEL PUESTO

Es la persona que hace trabajos operativos en las empresas que requiere esfuerzo físico de acuerdo a los estándares señalados por la gerencia. Por la que recibe una remuneración.

LÍNEA DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD DIRECTA EJERCIDA:	Ninguna
DIRECTA EJERCIDA:	Ninguna
DIRECTA RECIBIDA:	Gerente y Auxiliar Administrativo.
COORDINACIÓN:	Con el personal del departamento de producción de acuerdo a las indicaciones del Gerente y Auxiliar Administrativo.
RESPONSABILIDAD:	Asumir la responsabilidad conforme al marco laboral por la cual se encuentra laborando. (Anexo 12)

CARGO:	Auxiliar de Servicio
NÚMERO DE CARGO:	01
DEPARTAMENTO:	Producción.
INSTITUCIÓN:	Empresa Hormigonera Cotopaxi y Canteras Fico's.
TITULO:	Ninguno
JEFE INMEDIATO:	Gerente
EMPLEADOS A SU CARGO:	0
FUNCIONES ESPECÍFICAS:	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Organizar el menú diario, semanal y mensual. ▪ Cuidar que las instalaciones se encuentren impecables. ▪ Cuidar de la seguridad e higiene en la elaboración de platos. ▪ Atender al personal de la empresa dentro de un ambiente de amabilidad, respeto y colaboración. ▪ Efectuar el mantenimiento y aseo de todas las dependencias a su cargo. ▪ Prestar oportunamente el servicio de alimentación a empleados y trabajadores. ▪ Informar oportunamente los requerimientos de existencias de elementos de aseo y cocina, así como de los que requiera para el cumplimiento eficaz de sus funciones. 	
PERFIL PROFESIONAL	
Nivel de Educación:	Superior
Título:	Ninguno
Edad:	De 18 a 35 Años
Sexo:	Hombre o Mujer
Disponibilidad de Tiempo:	Completo

Años de Experiencia:	Mínimo 1 año
NATURALEZA DEL PUESTO	
Utilizar los recursos a su disposición de manera prudente y oportuna, a fin de cumplir eficiente y efectivamente las labores operativas que le corresponde, como velar por el cuidado permanente de los bienes de la empresa.	
LINEA DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD DIRECTA EJERCIDA:	Ninguna
DIRECTA EJERCIDA:	Ninguna
DIRECTA RECIBIDA:	Gerente y Auxiliar Administrativo.
COORDINACIÓN:	Con el personal del departamento de producción de acuerdo a las indicación del Gerente y Auxiliar Administrativo.
RESPONSABILIDAD:	Asumir la responsabilidad conforme al marco laboral por la cual se encuentra laborando. (Anexo 13)

3.5.4 Manual de Procedimientos

3.5.4.1 Introducción

La elaboración del Manual de Procedimientos tiene como finalidad la descripción de los procedimientos que se utilizan dentro de la organización y la secuencia lógica de cada una de las actividades que se realizan en los diferentes departamentos de la Empresa Hormigonera Cotopaxi y Canteras Fico's, determinando de esta manera la responsabilidad y participación de los empleados y trabajadores en el cumplimiento de las metas y objetivos esperados, además de construir una herramienta de evaluación y control interno para unificar y controlar las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria, duplicidad de funciones y pasos innecesarios dentro de los procesos eliminando de esta manera el tiempo ocioso y la pérdida de los recursos disponibles.

3.5.4.2 Objetivo General del Manual

El presente Manual de Procedimientos tiene como objetivo el detallar las principales actividades que realizan los empleados y trabajadores de la Empresa Hormigonera Cotopaxi y Canteras Fico's, detallando las responsabilidades en el cumplimiento de las rutinas de trabajo garantizando que sean desarrolladas de manera confiable y óptima con la finalidad de reducir errores, aumentar la eficiencia y eficacia en el normal desenvolvimiento de las actividades.

3.5.4.2.1 Objetivos Específicos del Manual

- Establecer las normas que se deben cumplir para la ejecución de las actividades que integran los procesos, mediante diagramas de flujos, formas y formularios que se emplean en cada uno de los procedimientos.
- Describir el funcionamiento interno a través de la descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución.

- Controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria.

3.5.4.3 Descripción de Procedimientos

Para una mejor facilidad en la descripción de los procesos hemos considerado conveniente dividir los procesos de acuerdo a los departamentos que se involucran en el desarrollo de las diferentes actividades, procesos que han sido detallados en forma narrativa.

3.5.4.3.1 DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO

Proceso Administrativo.- Este proceso esta relacionado con las actividades del personal administrativo de la Empresa Hormigonera Cotopaxi y Canteras Fico's. y los procesos concernientes a:

- La Contratación del Personal.
- Proceso Contable.
- Adquisición de bienes y servicios.
- Pago de Remuneraciones.

EMPRESA HORMIGONERA COTOPAXI Y CANTERAS FICO'S S.A.

Narración de Procedimientos

Departamento: Administrativo

Proceso: Contratación del Personal

Responsable: Gerente

ACTIVIDADES

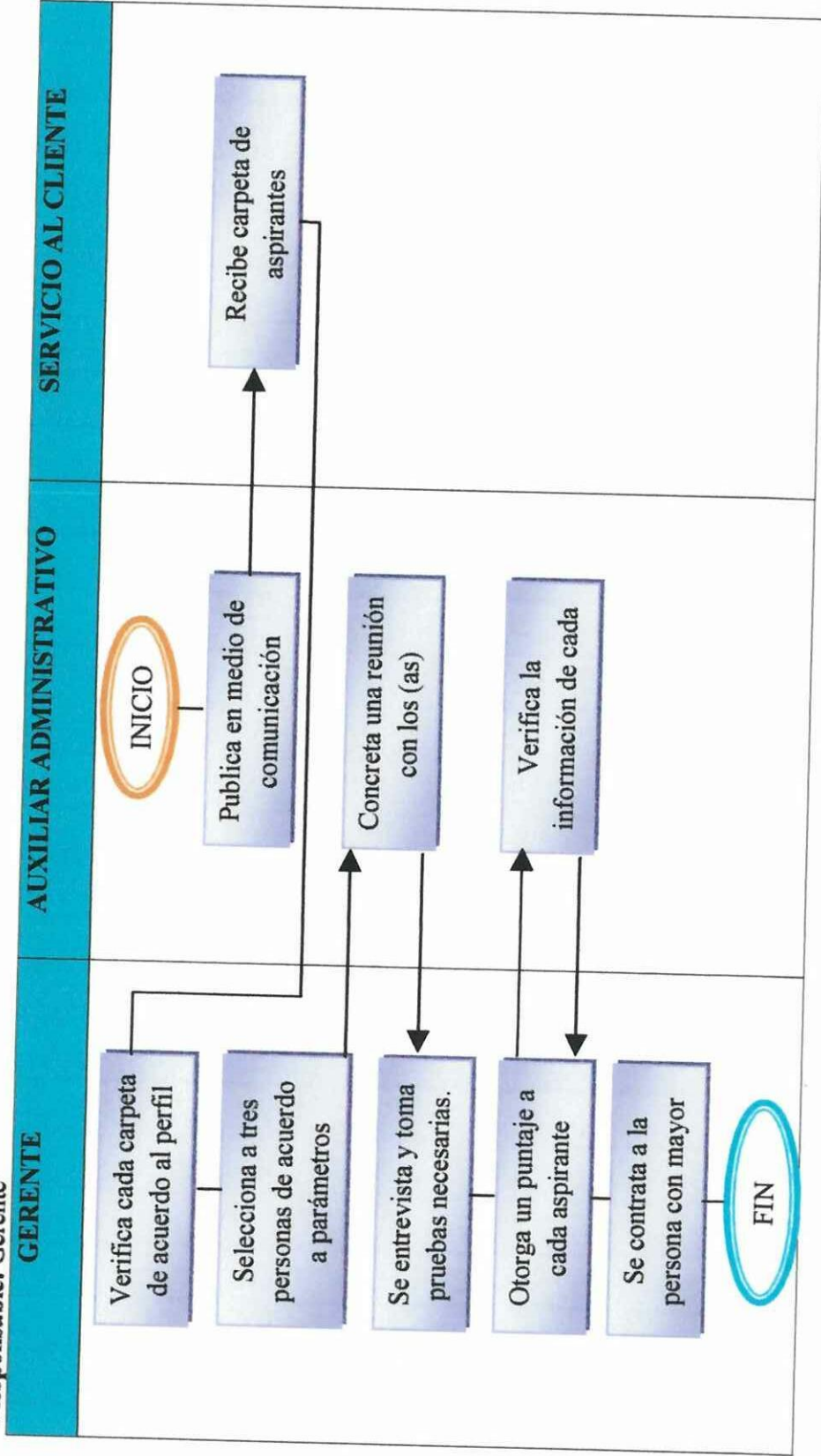
1. El Auxiliar Administrativo hace la publicación en medio de comunicación de la provincia con los requerimientos necesarios para ocupar la vacante.
2. Atención al cliente recibe las carpetas de los aspirantes al cargo y transfiere la Información a Gerencia.
3. El Gerente verifica cada carpeta de acuerdo al perfil requerido.
4. Selecciona a la persona que cumple con los requerimientos del cargo.
5. El Auxiliar Administrativo concreta reunión.
6. El Gerente se entrevista y toma las pruebas necesarias de acuerdo a la naturaleza del puesto.
7. Otorga un puntaje a cada aspirante.
8. El Auxiliar Administrativo verifica la información del aspirante
9. El Gerente contrata a la persona con mayor calificación.

Fuente: Empresa Hormigonera Cotopaxi y Canteras Fico's.

Elaborado por: Las investigadoras.

EMPRESA HORMIGONERA COTOPAXI Y CANTERAS FICO'S S.A.
FLUJOGRAMA N° 1 PROCESO DE CONTRATACIÓN DEL PERSONAL

Departamento: Administrativo
Proceso: Contratación del Personal
Responsable: Gerente



EMPRESA HORMIGONERA COTOPAXI Y CANTERAS FICO'S S.A.

Narración de Procedimientos

Departamento: Administrativo

Proceso: Compras de Bienes y Servicios.

Responsable: Gerente

ACTIVIDADES

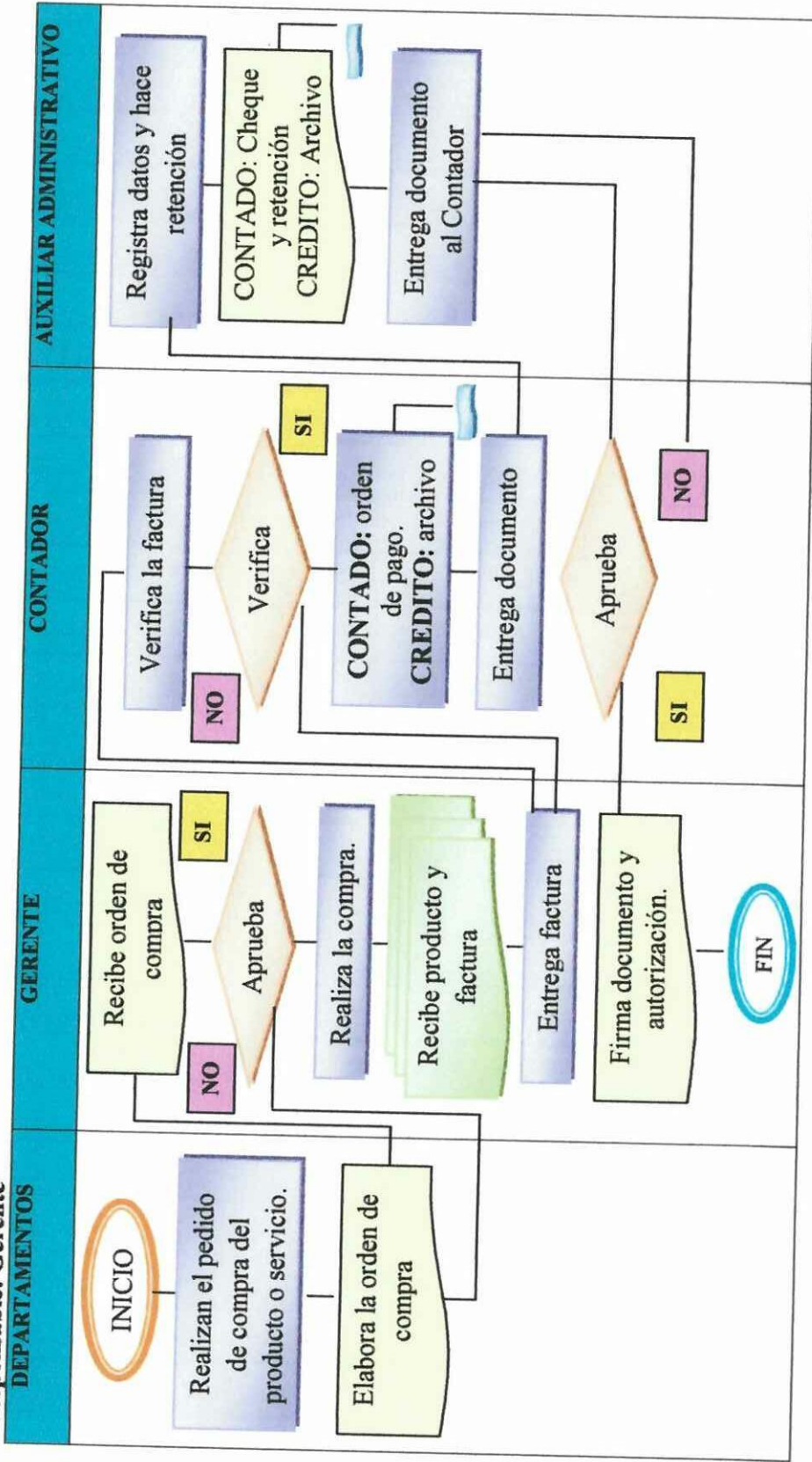
1. Los diferentes departamentos realizan la orden de pedido o requerimiento del producto o servicio a la persona encargada de realizar las compras que en este caso es el Gerente.
2. El Gerente aprueba o rechazar.
3. El Gerente realiza la compra de acuerdo a la proforma más conveniente.
4. Recibe el producto y la factura.
5. Entrega la factura a la Contadora para su respectivo registro.
6. La contadora recibe la factura y verifica que cumpla con todas las condiciones del régimen de facturación.
7. Si la compra es de contado ordena la forma de pago, sino para que sea archivada.
8. Entrega a la Auxiliar Administrativo para el registro de la información y la realización su respectiva retención en la fuente.
9. El Auxiliar administrativo emite el respectivo cheque si es de contado o/y si es de crédito es archivado como una cuenta por pagar, la retención en la fuente es envía por fax.
10. Si el pago es de contado remite los documentos al Contador para verificación y aprobación.
11. Se transfiere al Gerente quien firma el documento y la autorización del comprobante de egreso.

Fuente: Empresa Hormigonera Cotopaxi y Canteras Fico's.

Elaborado por: Las investigadoras.

**EMPRESA HORMIGONERA COTOPAXI Y CANTERAS FICO'S S.A.
FLUJOGRAMA N° 2 PROCESO DE COMPRA DE BIENES Y/O SERVICIOS**

Departamento: Administrativo
Proceso: Compras de Bienes y Servicios.
Responsable: Gerente



EMPRESA HORMIGONERA COTOPAXI Y CANTERAS FICO'S S.A.

Narración de Procedimientos

Departamento: Administrativo

Proceso: Ciclo Contable

Responsable: Contador

ACTIVIDADES

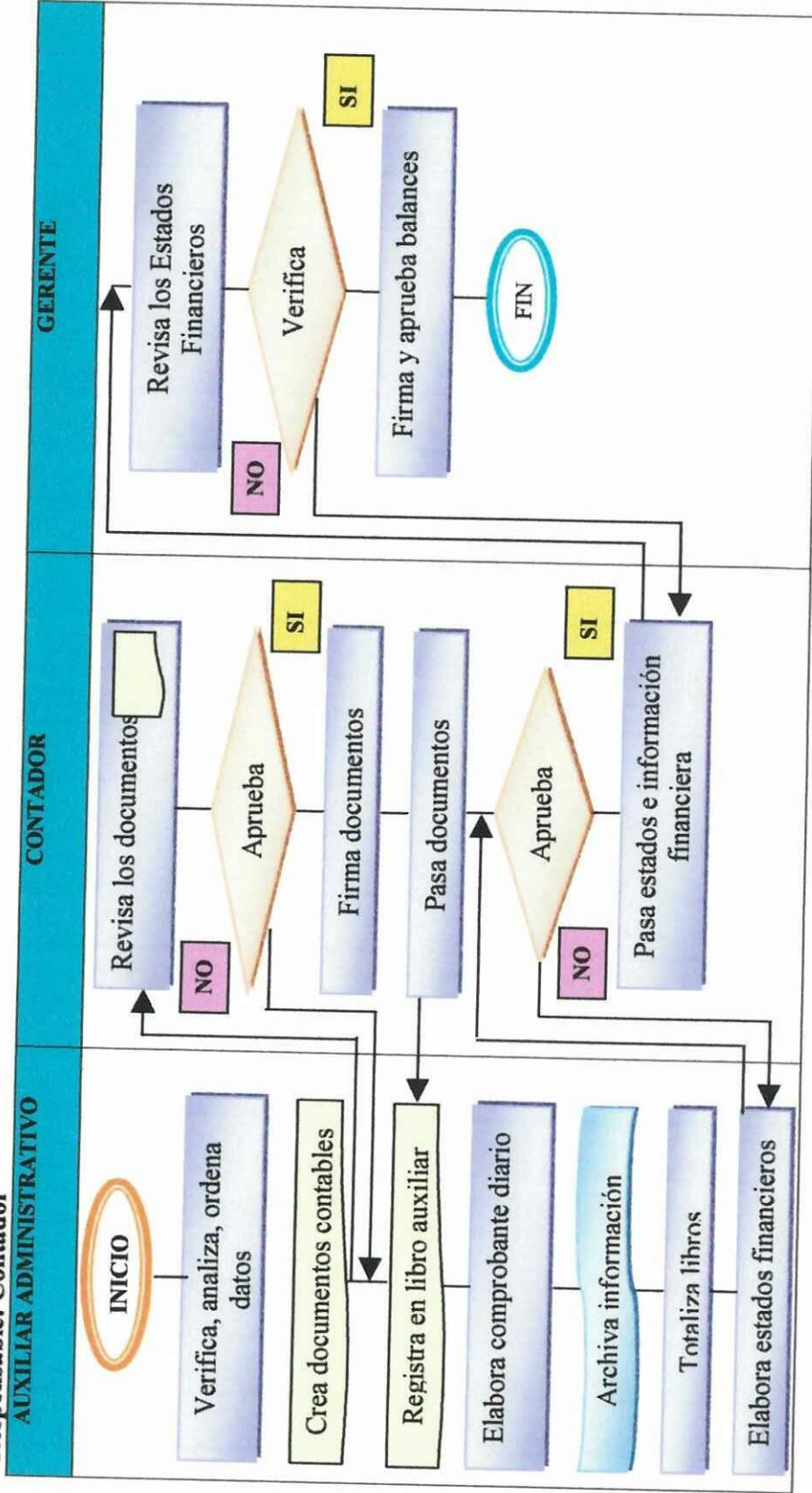
1. El Auxiliar de administración verifica, analiza y ordena la información financiera.
2. Genera comprobantes contables.
3. El contador revisa los documentos y autoriza.
4. Si existe errores comunica al para que se realice la corrección.
5. Firma Comprobantes diario.
6. El Auxiliar Administrativo registra en los libros auxiliares.
7. Elabora Comprobante diario de Contabilidad.
8. Archiva Información contable.
9. Totaliza libro diario, mayor y balances.
10. Elabora los estados Financieros
11. El contador aprueba, caso contrario entrega para corrección.
12. El Contador pasa al Gerente.
13. El Gerente revisa los Estados Financieros.
14. Si no existen errores, El Gerente Firma los balances, caso contrario los devuelve al Contador par la corrección.
15. Los balances son Firmados y aprobados por el Gerente.

Fuente: Empresa Hormigonera Cotopaxi y Canteras Fico's.

Elaborado por: Las investigadoras.

EMPRESA HORMIGONERA COTOPAXI Y CANTERAS FICO'S S.A.
FLUJOGRAMA N° 3 PROCESO DEL CICLO CONTABLE

Departamento: Administrativo
 Proceso: Ciclo Contable.
 Responsable: Contador



EMPRESA HORMIGONERA COTOPAXI Y CANTERAS FICO'S S.A.

Narración de Procedimientos

Departamento: Administrativo

Proceso: Pago de Remuneraciones.

Responsable: Gerente

ACTIVIDADES

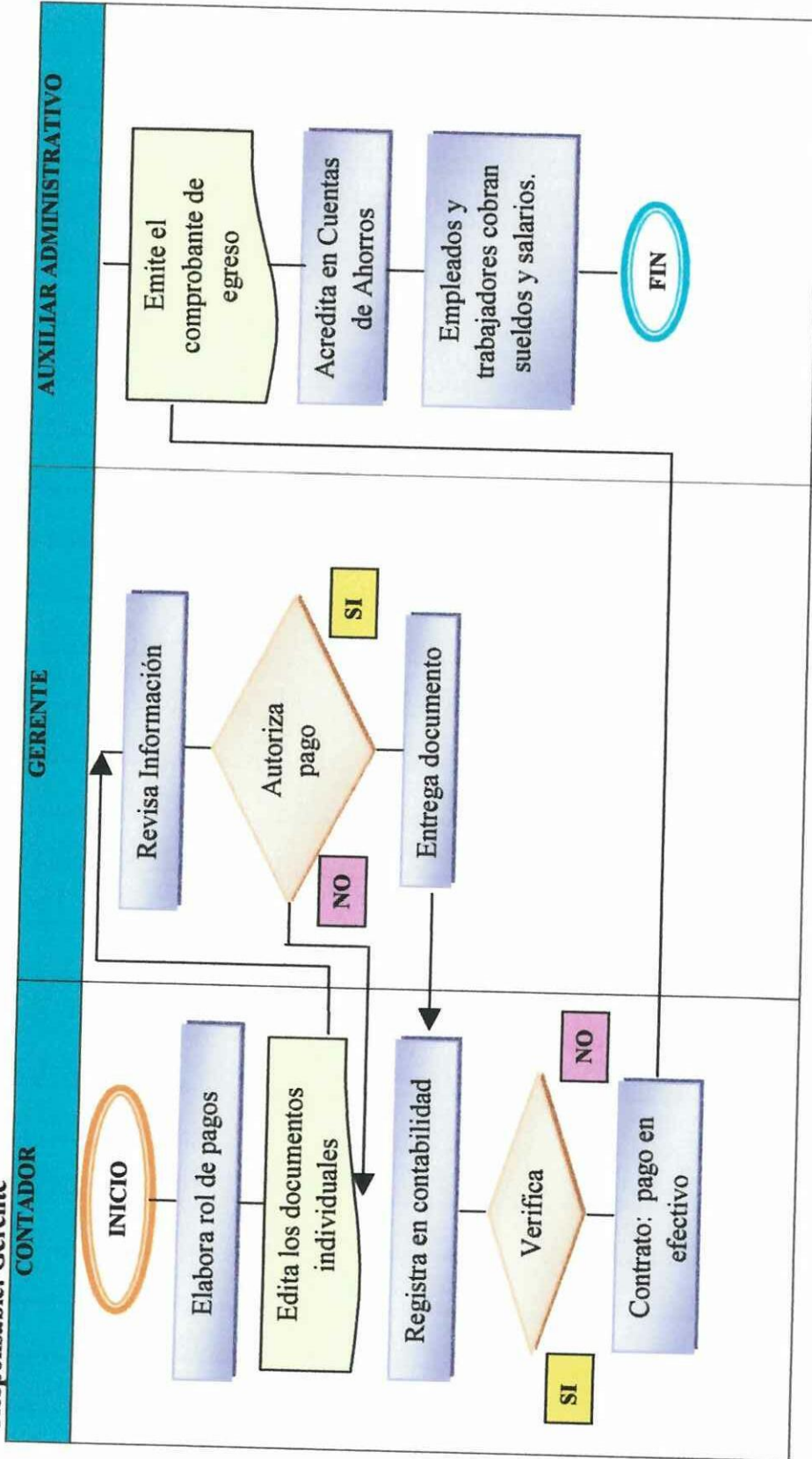
1. El contador elabora el rol de pagos mensualmente de acuerdo a la ley vigente.
2. Edita la información del rol en forma individual
3. El Gerente revisa y autoriza el pago de la nomina
4. El contador registra en contabilidad.
5. El Contador verifica si el empleado es a contrato, de ser el caso el pago lo realiza en efectivo.
6. El Auxiliar Administrativo emite el comprobante de egreso y acreditan a las libretas de ahorro.
7. Empleados y trabajadores cobran sueldos y salarios.

Fuente: Empresa Hormigonera Cotopaxi y Canteras Fico's.

Elaborado por: Las investigadoras.

EMPRESA HORMIGONERA COTOPAXI Y CANTERAS FICO'S S.A.
FLUJOGRAMA N° 4 PROCESO DE PAGO DE REMUNERACIONES

Departamento: Administrativo
 Proceso: Pago de Remuneraciones
 Responsable: Gerente



3.5.4.3.2 DEPARTAMENTO DE COMERCIALIZACIÓN Y VENTAS

Dentro del Departamento de Comercialización y Ventas describiremos el:

- Proceso de Venta del Hormigón

EMPRESA HORMIGONERA COTOPAXI Y CANTERAS FICO'S S.A.

Narración de Procedimientos

Departamento: Comercialización y Ventas

Proceso: Venta

Responsable: Atención al Cliente

ACTIVIDADES

1. Atención al Cliente recibe la solicitud de cotización por parte del cliente que puede ser por vía telefónica, internet o personal.
2. Posteriormente elabora el presupuesto y le entrega al cliente, este documento debe poseer las características del producto, precios, transporte, tiempo de entrega, condiciones de pago y firma de responsabilidad.
3. El cliente aprueba o rechaza la cotización, si no es aprobada, el documento pasa al archivo, caso contrario se elabora la respectiva orden de despacho.
4. Gerencia recibe la orden de despacho, la aprueba y la devuelve a atención al Atención al cliente.
5. La orden de despacho aprobada se envía al Auxiliar Administrativo quien luego de terminado su labor, la devuelve debidamente sellada.
6. Atención al Cliente verifica la información y elabora la factura respectiva que será entregada al cliente.
7. Envía la factura al chofer para la entrega del producto y documentos al cliente de acuerdo a las especificaciones.
8. El chofer entrega los documentos de respaldo al Contador, quien procede al respectivo registro en la contabilidad.

Fuente: Empresa Hormigonra Cotopaxi y Canteras Fico's.

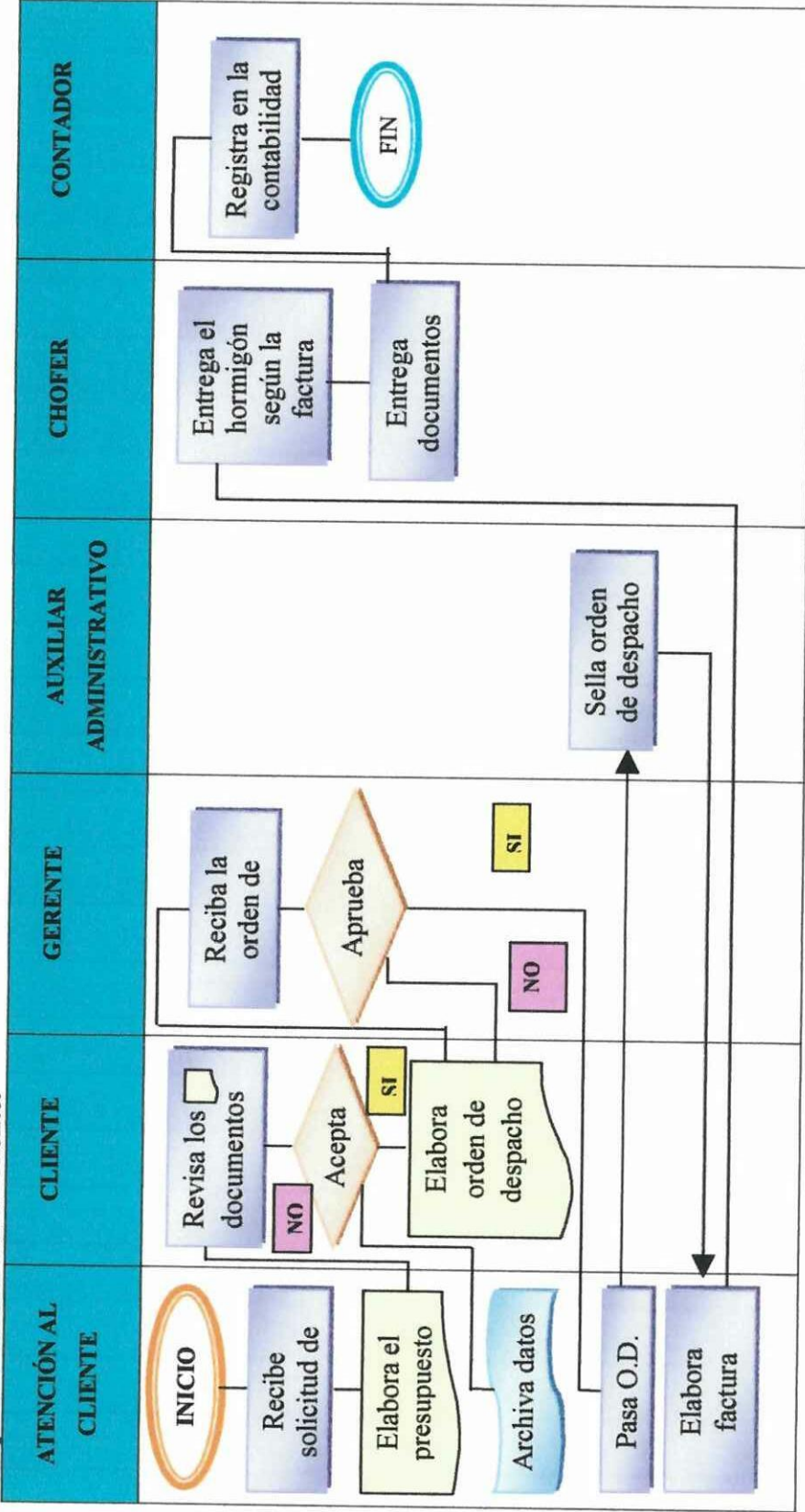
Elaborado por: Las investigadoras.

EMPRESA HORMIGONERA COTOPAXI Y CANTERAS FICO'S S.A.
FLUJOGRAMA N° 5 PROCESO DE VENTAS

Departamento: Comercialización y Ventas.

Proceso: Venta.

Responsable: Atención al Cliente.



3.5.4.3.3 DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN

Dentro del Departamento de Producción describiremos el:

- Proceso de Producción.

EMPRESA HORMIGONERA COTOPAXI Y CANTERAS FICO'S S.A.

Narración de Procedimientos

Departamento: Producción.

Responsable: Operador – Dosificador.

PRINCIPALES ACTIVIDADES EN LA PRDUCCIÓN DE HORMIGÓN.

- Choferes transportan áridos de las minas hacia la empresa.
- Obreros trasladan los materiales de las volquetas hacia la tolva para que sea movilizado por la banda transportadora hacia el carro mixer.
- El dosificador desde la torre de control marca los porcentajes de cada material, agua y lubricantes necesarios para la mezcla.
- El operador regula el procedimiento del cono del mixer para mezclar el material y obtener el hormigón.
- El chofer distribuye el hormigón en el camión mixer.
- Los obreros entregan y extienden la mezcla en la loza.

Fuente: Empresa Hormigonera Cotopaxi y Canteras Fico's.

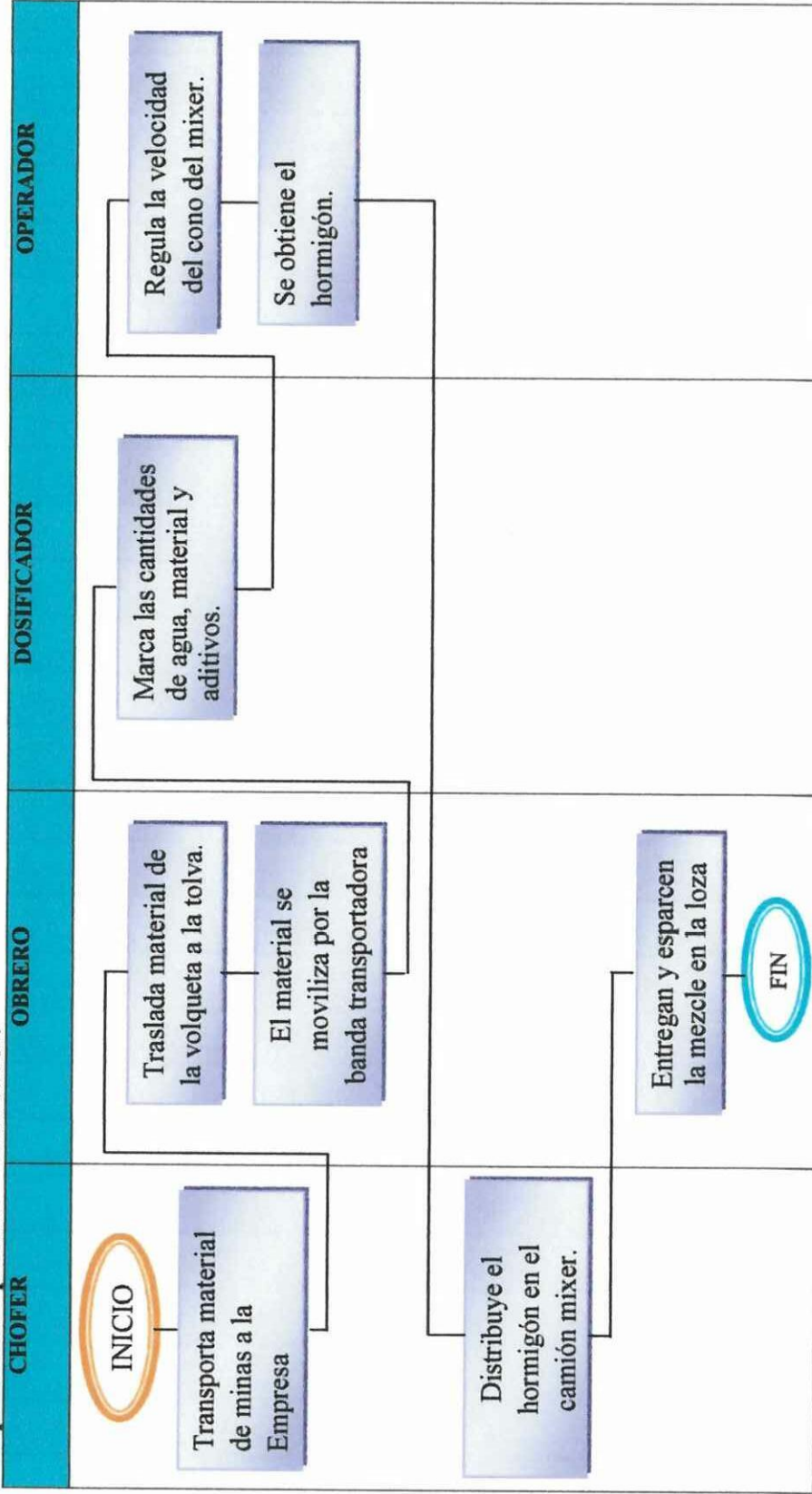
Elaborado por: Las investigadoras.

**EMPRESA HORMIGONERA COTOPAXI Y CANTERAS FICO'S S.A.
 FLUJOGRAMA N° PROCESO DE PRODUCCIÓN DE HORMIGÓN.**

Departamento: Producción.

Proceso: Proceso De Producción De Hormigón.

Responsable: Operador – Dosificador.



3.5.5 Establecimiento de Políticas.

3.5.5.1 Políticas de Contratación del Personal

1. **Describir el puesto vacante.**
 2. **Describir requisitos para el puesto.**
 - a) Copia de cédula de ciudadanía.
 - b) Copia de papeleta de votación.
 - c) Copia del certificado de instrucción o títulos de estudios obtenidos.
 - d) Copia de libreta militar (hombres)
 - e) Certificados actualizados de trabajos anteriores, especialmente del último empleador.
 - f) Dos certificados de buena conducta y honorabilidad, conferidos por personas solventes y a satisfacción de la empresa; los certificados deberán contener fecha de expedición, dirección domiciliaria actual del otorgante y número de teléfono.
 - g) Hoja de vida
 - h) Certificado de antecedentes personales.
 - i) Copia de licencia de manejo y demás documentos especiales cuando se trate de chóferes o trabajadores calificados de acuerdo a la ley.
 - j) Originales de las papeletas de matrimonio y partidas de nacimiento de los hijos.
- Todo empleado nuevo debe firmar un contrato a prueba por tres meses.

3. Reclutamiento

Fuentes Internas

- Para el reclutamiento del personal la Empresa Hormigonera Cotopaxi y Canteras Fico's tendrá se tomará en cuenta de que un recomendado es válido sólo para postular y no para trabajar.
- Se tomará como postulantes a personas que hemos evaluado anteriormente, o que ya nos hayan dejado su curriculum anteriormente.

Fuentes Externas

- Poner avisos o anuncios en diarios locales, radio, Internet para llegar a una gran cantidad de personas.

4. Evaluación

- Hacer llenar al postulante una hoja de solicitud o empleo donde señale su información básica, y tomarle una primera entrevista informal.
- Tomarle una prueba oral y escrita, con el fin de determinar si cumple con los conocimientos necesarios para el puesto.
- Tomarle una prueba psicológica, con el fin de determinar su equilibrio emocional.
- Hacerle una entrevista más formal y estricta que la primera.

3.5.5.1 Políticas para el Ciclo Contable

Caja.

- El efectivo debe custodiarse en cajas de seguridad o en cajas protegidas con llaves que deberá poseer el encargado de caja de la empresa.
- El responsable de caja debe firmar actas de responsabilidad por los fondos custodiados.
- Deben efectuarse arqueos sistemáticos del efectivo depositado en caja por lo menos una vez al mes, los faltantes o sobrantes deben registrarse inmediatamente y siempre que sea posible recuperar los recursos mediante la devolución del faltante.
- Los vales de caja para pagos menores y recibos de ingresos deben estar pre numerados y controlar su numeración por cada departamento, cada anticipo de sueldo se deberá entregar después de la fecha 15 días y se descontará cada mes los anticipos.
- Los salarios no reclamados por los empleados serán reintegrados dentro de los 5 días hábiles, posteriores a la fecha de pago de roles.
- El efectivo cobrado deberá depositarse diariamente en cualquiera de las cuentas corrientes de la empresa.

Caja chica.

- Mantener el efectivo adecuadamente resguardado.
- Solicitar y conservar los comprobantes de todos los gastos incurridos con objeto de presentar a la brevedad posible el reporte de gastos correspondientes
- Todo gasto cubierto mediante caja chica deberá ser previamente aprobado por el Gerente.
- El gasto deberá estar sustentado con facturas.
- No se entregarán anticipos a proveedores ni se proporcionarán anticipos para viaje a través de este fondo.
- Toda factura deberá especificar el concepto del gasto como: gasolina, aceite, peajes, repuestos, material, copias, etc. No se aceptarán comprobantes con la descripción de "consumos varios", "misceláneos", "compras varias", etc., las facturas deberán estar claramente especificadas.
- Todo gasto deberá ser reportado en un periodo no mayor a 30 días.
- Hacer el reembolso de gastos cuando se haya ocupado entre el 60% y el 70% del fondo de caja, para tener dinero siempre disponible mientras se recibe el reembolso correspondiente.
- Ser responsable por cualquier gasto no comprobado o mal manejo del fondo, esto podrá ser motivo de sanciones incluyendo el despido justificado.
- Cualquier departamento que requiera un gasto menor solicitará la compra vía caja chica solicitando un vale de caja.
- La Gerencia aprobará el gasto o el (VC)
- El solicitante una vez con el (VC) o el gasto aprobado pasará con el custodio de caja chica para recuperar el dinero gastado.
- El custodio de caja chica elaborará un reembolso de gastos de caja chica, donde colocará a detalle cada factura a recuperar.
- El auxiliar administrativo como responsable elaborará la transferencia o el cheque y solicitará la respectiva aprobación de gerencia.
- El auxiliar administrativo entregará el cheque al custodio y este último firmará de recibido.

Bancos

- Debe conciliarse las operaciones de las cuentas contables de efectivo en el banco mensualmente contra los estados de cuentas emitidas por la contadora, dejando evidencia de dicha conciliación, al final de cada mes.
- Las personas encargadas deben emitir y firmar los cheques, no deben ser las mismas que se encarguen de la conciliación del efectivo depositado en el banco.
- Deben conciliarse las operaciones de todas las cuentas bancarias.

Inventarios

- Deben almacenarse en lugares seguros y adecuados de acuerdo a los requerimientos del material.
- Todos los materiales recibidos se controlaran por el remitente y el receptor mediante auxiliares de inventarios.
- Deben efectuarse conteos físicos, periódicos y sistemáticos de los materiales y cotejar los resultados mensualmente.
- Los custodios de las existencias almacenadas deben firmar actas de responsabilidad material, que garanticen su control y recuperación ante un faltante o deterioros por negligencia.

Activos Fijos

- En cada departamento se controlan los activos tangibles ubicados en la misma mediante un modelo de control de estos bienes, en que conste la identificación, descripción y valor de cada activo.
- Los custodios de los activos fijos firmaran un acta de responsabilidad que garantice un control y recuperación ante faltante o deterioros por negligencia.
- Estos activos se depreciaran mensual y sistemáticamente.

Proveedores

- Se deberá aprovisionar el pago mediante un comprobante de registro.
- Las cuentas por pagar deben controlarse en submayores, por cada suministrador.
- Las cuentas por pagar deben analizarse por rangos de fecha de vencimiento, a fin de tener conocimiento actualizado de las que se debe

proceder a activar su pago.

Cuentas por Pagar.

- Para ser pasivos circulantes o a corto plazo la obligación de liquidar el pasivo no debe ser mayor de un año o del ciclo financiero a corto plazo del ente económico.
- Las deudas a largo plazo son liquidadas en varios años y la parte que se vence en el año siguiente o durante el ciclo financiero a corto plazo, si este es mayor de un año, debe considerarse como un pasivo circulante y presentarse en los estados financieros como tal, generalmente con el enunciado de porción de la deuda a largo plazo con vencimiento a un año.
- Los documentos y cuentas por pagar deben incluir los documentos por pagar a bancos y proveedores, la porción de la deuda a largo plazo con vencimiento a un año, cuentas por pagar a proveedores y otros, anticipos de clientes, compañías afiliadas y dividendos por pagar.
- El registro de los documentos y cuentas por pagar se destinarán a una cuenta de mayor para cada uno de los conceptos que integran los documentos y cuentas por pagar. Así:
 - ✓ Documentos por pagar a bancos
 - ✓ Documentos por pagar a proveedores
 - ✓ Porción de la deuda a largo plazo con vencimiento a un año
 - ✓ Cuentas por pagar a proveedores
 - ✓ Cuentas por pagar - varios
 - ✓ Anticipo de clientes
 - ✓ Compañías afiliadas
 - ✓ Dividendos por pagar
- Los documentos y cuentas por pagar con vencimiento a corto plazo forman parte del pasivo circulante, en caso contrario deberá ser clasificados y presentados como pasivos no circulantes.
- Si existen saldos deudores de importancia que forman parte de las cuentas por pagar a favor de proveedores deben ser reclasificados al activo como

anticipos a proveedores o como inventario, según su procedencia y aplicación final que tenga.

En notas a los estados financieros es conveniente revelar:

- Cuando existen pasivos significativos en moneda extranjera se debe revelar la clase de moneda y su valoración.
- Cualquier garantía que se haya dado sobre cualquier pasivo o restricciones que algunos contratos de crédito imponen al deudor.
- Cuando existe una porción de la deuda a largo plazo con vencimiento a un año, debe relacionarse con la deuda de largo plazo.
- El pasivo total o la partida específica, según lo refiere el principio de realización, debe ser el primer lugar identificable, para poder ser cuantificado (valuado) en unidades monetarias con un grado razonable de certeza.
- El pasivo que, como cualquier otro concepto forma parte de la información financiera, debe proceder de una transacción o evento realizado (en el pasado), por lo cual surge en el presente una obligación de transferir efectivo, bienes o servicios en el futuro a otra entidad económica.

Cuentas por Cobrar.

- Se considerará el carácter, integridad moral que posee la persona que solicita el crédito y probabilidad de que esta cumpla con su obligación.
- Se evalúa la capacidad financiera que posea la entidad para cumplir con los pagos a realizar forma subjetiva.
- El capital medirá la posición financiera general de la empresa, mediante la aplicación de razones financieras, haciendo énfasis en las razones de riesgo.
- Se considera aval a las existencias de activos que posea el cliente para ofrecerlos como garantía de pago.
- Después de cierto número de días contados a partir de la fecha de vencimiento de una cuenta por cobrar, normalmente la empresa enviara una carta en buenos términos, recordándole al cliente su obligación. Si la cuenta no se cobra dentro de un periodo determinado después del envío de

- la carta, se envía una segunda carta más decisiva.
- Si las cartas son inútiles, se realizara llamar al cliente para exigirle el pago inmediato. Si el cliente tiene una excusa razonable, se puede hacer arreglos para prorrogar el periodo de pago.

Facturación y pagos.

- La factura original emitida por la empresa, quedará bajo resguardo de la empresa, la copia se enviará al cliente en el momento de la entrega del servicio.
- Las facturas de contado serán pagadas contra la entrega del servicio, en caso de la factura a crédito, se entregará copia de la misma con la firma de recibido del cliente.
- Las cantidades de dinero que se entreguen por adelantado se considerarán dadas a cuenta del pedido o en un pago abonable a las deudas vencidas del cliente con la empresa.
- El cliente está obligado al pago íntegro de la factura, sin considerar ningún descuento.
- El plazo para el pago podrá considerarse vencido a partir del primer día después de la fecha de vencimiento especificada en la Factura.
- Los pagos los podrá realizar el cliente de la siguiente manera:
 1. En efectivo.
 2. Cheque nominativo, no negociable, para abono en cuenta.
 3. Depósito en cuenta de Cheques de la empresa.
 4. Transferencia Electrónica.
 5. En ningún caso se aceptan cheques de terceros a favor del cliente.
- El cliente se compromete a notificar a la empresa por escrito cualquier cambio que se genere (Domicilio y/o Razón Social), en un término de 10 días hábiles anexando documentación correspondiente.
- En caso de requerir una re facturación, esta tendrá un cargo por concepto de gastos de administración.
- Las Notas de Crédito tienen una vigencia de sesenta días naturales, si en este término de tiempo no es aplicada se procederá a su cancelación.

- El cliente se somete en forma irrevocable a la jurisdicción del domicilio que le corresponda a la filial de la empresa, en donde haya sido dada de alta la cuenta del cliente.

Políticas de Compras.

- Toda compra de bienes o servicios debe tener el respaldo de la orden de pedido o requerimiento del producto o servicio que se requiera en cada área.
- Toda compra de bienes o servicios debe tener su factura de respaldo y debe cumplir con los requisitos que exige el SRI.
- Recibida la factura debe ser ingresada inmediatamente al sistema contable y se debe realizar su respectiva retención en la fuente.
- Cuando se trate de compras a crédito la retención a la fuente debe ser enviada al proveedor antes del plazo que otorga el Reglamento de Aplicación del Régimen Tributario Interno.
- Se debe llevar un registro detallado de los documentos por pagar.
- Las cuentas por pagar deben estar debidamente archivadas por fecha de vencimiento.
- Se debe realizar arqueos periódicos de las cuentas por pagar físicas con respecto al mayor de cuentas por pagar.
- Todo pedido de compra de inventario debe tener la firma de responsabilidad y firma de autorización.
- El pedido de compra no puede ser realizado si no cuenta con las firmas correspondientes.
- Los documentos de pedidos de compra deben ser pre numerados.
- Debe existir un margen de stock mínimo de inventarios establecido para que no exista desabastecimiento
- Los pedidos de compra deben ser archivados en forma ordenada y cronológica incluyendo los documentos anulados.

Políticas de ventas.

- El vendedor debe atender a todos los clientes según asistan a la empresa Hormigonera Cotopaxi Y Canteras Fico's.
- Al aperturar nuevos clientes se debe recopilar la siguiente información:
 - a) Nombres y apellidos,
 - b) RUC ó cédula de identidad.
 - c) Dirección
 - d) Teléfono.
- Se debe contar con una lista de precios vigente y autorizada.
- Se debe revisar permanentemente la lista de precios.
- Se debe contar con un área de administración de ventas que maneje estadísticas sobre la venta del hormigón.
- Se debe vigilar a la persona que maneje ingresos antes o después de su registro inicial y que maneje cheques ya firmados que no intervenga en las siguientes labores.
- Todas las ventas originarán un cargo a caja cuando es de contado o a cuentas por cobrar cuando es a crédito.
- Debe existir uniformidad y consistencia en los criterios a la contabilización de estos ingresos.
- La cartera recaudada debe ingresar adjunto al reporte diario de ventas y cobros.
- Los pagos pueden realizarse con cheque o mediante transferencia bancaria, la cual quedara confirmada al siguiente día hábil.

Políticas de remuneración a empleados y trabajadores.

- Todo el personal debe estar legalmente contratado para trabajar con la entidad.
- Se debe contar con evidencia de que el empleado o trabajador que cobra efectivamente haya trabajado.
- Se debe extender una copia del rol mensual al trabajador según lo dispuesto por la ley.
- Se debe efectuar las deducciones de impuestos que establecen la ley.

- Se debe asegurar al personal que interviene en el proceso de nómina, incluyendo su pago.
- La remuneración del personal estará basado en la valoración de cada puesto a partir de su complejidad y de los niveles de responsabilidad que tenga, y se regirá de acuerdo a la escala salarial vigente, la cual será actualizada anualmente, en base a estudios de mercado.
- Para cada nivel de puesto, se establecerán tres rangos de salario, mínimo, medio y alto, que serán utilizados para fines de contratación, aumentos por méritos u otros.
- La remuneración a los empleados será computada en base a la jornada de trabajo de un mes.
- Cuando un empleado ocupe temporalmente un cargo de mayor remuneración, deberá percibir la diferencia entre el salario que corresponda en la escala salarial, al punto medio y el salario que tenga el empleado que lo sule.
- Los incrementos adicionales de sueldo solo lo puede hacer el Gerente.
- La cancelación de los sueldos y salarios se debe realizar hasta el quinto día del mes siguiente.
- Los aumentos de salario que otorgue la Empresa serán tomados en cuenta los siguientes factores:

a) **Mérito Personal:** Se establece en base a los resultados de la evaluación del desempeño, con el objeto de estimular e incitar al empleado, cuyo desempeño ha sido adecuado de acuerdo a los requerimientos. El porcentaje a otorgar dependerá de la calificación que obtenga el empleado en la evaluación.

b) **Revisión de Cargo:** Si han aumentado las funciones y responsabilidades de un cargo en particular, se procede a la revaloración, según el sistema de valoración con que se cuente, y se procede a efectuar el ajuste correspondiente, previa aprobación del Gerente.

c) **Promoción:** Si el empleado es promovido, deberá recibir la remuneración correspondiente a la nueva posición a partir de la fecha de vigencia de la misma.

- Los empleados de la Empresa, después de un año de servicio, tienen derecho al disfrute de vacaciones anuales conforme a la siguiente escala:

De 1 a 5 años14 días laborables
De 5 en adelante18 días laborables

El personal de la Empresa que no haya disfrutado de sus vacaciones al momento de dejar de pertenecer a la misma por haber sido desahuciado o liquidado, recibirá el pago de sus vacaciones según lo establece el Código de Trabajo.

- La evaluación del desempeño se aplicará a todos los empleados de la Empresa una vez al año, en la fecha aniversario del empleado en el puesto.
- Toda evaluación deberá ser discutida con el empleado, por parte del supervisor, y deberá indicar el período de tiempo evaluado.
- Las evaluaciones del desempeño tendrán resultados únicos y particulares para cada empleado.
- Todo empleado recibirá en el mes de diciembre de cada año, un sueldo navideño, que deberá ser igual a la doceava parte de los salarios devengados en el año y hasta un máximo de cinco salarios mínimos.
- Si un empleado deja de pertenecer a la Empresa antes de finalizar el año, recibirá el pago profesional de la regalía pascual correspondiente a dicho año.
- Se proveerá entrenamientos y/o capacitación a su personal, en áreas relacionadas con su función actual o para su futuro desarrollo dentro de la Empresa. Las facilidades que se otorguen estarán limitadas a cursos, seminarios, entrenamientos y otros a nivel técnico.

3.6. Control e Intervención Estatal

En nuestro país existe la libre competencia, lo que se ve reflejado en que cada comerciante puede establecer el porcentaje de utilidad que crea conveniente sobre sus costos, con el riesgo de que a mayor precio tenga menos demandantes de los productos que oferte.

El Gobierno ecuatoriano controla la actividad de mercado mediante varios organismos creados para establecer: precios, pesos, fecha de expiración, registro sanitario, calidad, etc.

Entre las entidades reguladoras sobre el sector de la construcción tenemos las siguientes:

Ministerio de Minas y Petróleos.- Propende al desarrollo sustentable del sector minero, facilitando, normando y promoviendo una actividad extractiva responsable por parte del sector privado.

Municipio de Salcedo.- A través de ordenanzas municipales, regula la ubicación de los locales comerciales que se dedican a la actividad de comercialización de áridos, patentes municipales y demás permisos que se requieren para el funcionamiento del local.

Consejo Provincial.- A través de la Dirección de Desarrollo Económico, Productivo y de Gestión Ambiental, dinamiza la economía de la provincia de Cotopaxi coordinando acciones entre actores sociales, públicos y privados; generando procesos y oportunidades para mejorar la competitividad territorial, respetando el medio ambiente.

Superintendencias de Compañías.- Controla y fortalece la actividad societaria y propicia su desarrollo.

Ministerio de Medio Ambiente.- Para desempeñar una eficiente Gestión Ambiental, se apoya en varias leyes y reglamentos encaminados a la protección y conservación de los ecosistemas y los recursos naturales del Ecuador.

Existen leyes especiales para diferentes áreas vinculadas con la gestión ambiental, como: ecosistemas frágiles, calidad ambiental, contaminación, utilización y conservación de los recursos y áreas naturales del Ecuador.

Otro sistema de control que ejerce el estado, es el cobro de impuestos para la creación y operación de comercializadoras, distribuidoras, tiendas o centro de abastos, ya sean estas mayoristas o minoristas, tal es el caso del Servicio de Rentas Internas (SRI).

3.7 Impacto Ambiental

3.7.1 Descripción de los efectos ambientales.

El "ambiente" o "medio ambiente" se define como el "entorno que existe alrededor del hombre", o "es la suma de componentes vivientes y físicos cuya dinámica, en un espacio determinado nos interesa a fin de mejorar las condiciones de vida de la población humana que en él se asienta, tanto la presente como la futura".

Los áridos son considerados como materiales baratos, abundantes y situados necesariamente cerca de los centros de consumo, de composición y textura diversa, con características muy distintas. Esta diversidad comienza con el tipo de yacimiento y el enclave geológico, y continúa con las técnicas de explotación y procesos de trituración de todo lo que se extrae de la cantera o gravera.

La industria se rige por la legislación que regula las extracciones mineras, lo que supone exigencias destinadas a minimizar su impacto ambiental.

Debido a que las canteras se encuentran en un entorno natural, su explotación modifica el paisaje. Por eso, además de tratar de reducir su impacto visual, las empresas deben tener en cuenta la protección de la biodiversidad.

Los impactos sobre el medio ambiente derivados de la extracción de áridos suponen desde la generación de ruido y vibraciones hasta la emisión de sustancias contaminantes.

Además, se utiliza agua, pudiéndose producir vertidos a las redes de agua pública, ríos o arroyos, lo que prácticamente se genera en forma mínima ya que cuando se produce, siempre es en pequeñas cantidades y de forma controlada.

El transporte también causa impacto ambiental ya que en su mayor parte se realiza por carretera.

En el aspecto energético, la actividad extractiva requiere de equipos que necesitan combustible y electricidad. No obstante, la maquinaria y los sistemas son cada vez más eficientes para reducir el impacto y mejorar las condiciones laborales de los trabajadores.

Se debe crear un plan de restauración que implique una detallada planificación que incluya todos los aspectos que afectan al entorno como son la gestión del suelo y agua, la reposición de flora y fauna, la integración paisajística, el acondicionamiento de escombreras, balsas y presas o la demolición de estructuras y cimentaciones se realicen de manera apropiada.

3.7.2 Identificación y Valoración de los Impactos Ambientales

3.7.2.1 Emisiones Atmosféricas

Estas emisiones están representadas principalmente por material particulado, como polvo en suspensión, las que tienen un impacto local y temporal.

Otra fuente de contaminación son los motores de combustión interna de la maquinaria (CO₂).

Para la mitigación de los gases contaminantes emitidos por los vehículos se debería verificar que en la compra de los mismos, cuenten con el sistema de filtros que reducirán la presencia de estos gases, y se realizarán cambios dependiendo a la vida útil de los filtros.

3.7.2.2 Niveles de Presión Sonora

Por la naturaleza de la actividad se genera ruidos molestos a la comunidad que coexiste en los alrededores de la empresa.

A pesar de que los decibeles son bajos, el ruido emitido por la maquinaria podría afectar a largo plazo a las personas que laboran en la empresa.

3.7.3 Medidas Correctivas

3.7.3.1 De Mitigación

A fin de mitigar la producción de material particulado, se deberá mantener húmedo el interior del camino de acceso al local, impidiendo así el aumento de la concentración de material particulado en el aire. Es decir se controlará mediante la aspersión periódica y sostenida de dichas superficies cuando las condiciones climáticas así lo demanden. Así mismo se debería realizar la siembra de “álamo” en las áreas verdes de la empresa, ya que este árbol ayuda a la mitigación del polvo.

En el caso de la combustión interna de la maquinaria, el gerente debe procurar que la maquinaria y los vehículos se mantengan en excelentes condiciones de operación y con su revisión técnica. La maquinaria y vehículo deberían tener sus respectivos certificados de revisión técnica al día.

Existe la ventaja de trabajar al aire libre, situación que permite la disolución de material particulado, principalmente polvo en suspensión, disipando así de mejor manera las partículas contaminantes.

En vista, de que el proyecto no genera gran cantidad de desechos sólidos, el manejo de estos será a través del reciclaje, para su depósito en el servicio de recolección de basura. La actividad no genera residuos sólidos que sean peligrosos para la salud de los habitantes.

El ruido generado por la maquinaria podría afectar al personal que trabaje en la empresa, motivo por el cual se debería incluir dentro de su equipo de seguridad protectores auditivos personales para cada trabajador.

3.7.3.2 De Prevención

- Prevención de riesgo y manejo de combustibles y aceites, para lo cual la maquinaria y vehículos deberán chequeados periódicamente por un técnico.

- Prevención de riesgos y manejo de la Empresa Hormigonera Cotopaxi y Canteras Ficós. Se puede realizar una distribución estratégica dentro del local para la ubicación de materiales áridos, lo que permitirá evitar el desperdicio de éstos.

- Prevención de riesgo y manejo de residuos sólidos. Se debe realizar la clasificación correspondiente de éstos residuos, para lo luego entregarlos a la institución encargada para su tratamiento.

- Prevención y control de incendios. La empresa debería contar con un equipo de seguridad industrial propio, de acuerdo a sus necesidades.

- Utilización de mascarillas de protección individual, de eficacia comprobada.

- Medidas de prevención médicas.

3.7.3.3 De Contingencia

- Contingencia para accidentes personales en el lugar de trabajo. Se contará con un botiquín de primeros auxilios.

- Contingencia ante accidentes vehiculares en caminos. Se mantendrá convenios con empresas especializadas para remolcar, reparar, etc. los vehículos en caso de accidente.

3.8 Implantación de un Sistema de Control Interno

El mantener un Sistema de control en las empresas es de vital importancia ya que le permite evaluar la eficiencia y productividad al momento de implantarlos; llegando a un análisis minucioso de cada una de las actividades que realiza la empresa a fin de potenciarla en el mercado para alcanzar la rentabilidad deseada.

Con la Implantación del Sistema de Control Interno la Empresa Hormigonera Cotopaxi y Canteras Fico' s mediante la aplicación de normas, políticas y reglamentos escritos en sus operaciones, conocerá 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 se constituirá en la base sobre el cual descansa la confiabilidad del sistema contable, el grado de fortaleza y responsabilidad del personal en el cumplimiento de las tareas encomendadas que otorgan la seguridad de cumplir con las metas deseadas por la empresa.

El presente trabajo otorgará la posibilidad a la empresa de aplicar controles internos adecuados, para de esta manera corregir las desviaciones existentes en sus operaciones, y por supuesto contribuirá a un proceso adecuado de toma de decisiones a favor del éxito de la misma.

En conclusión podemos decir, que la importancia que está adquiriendo el control interno en los últimos tiempos, a causa de numerosos problemas producidos por su ineficiencia hace necesario que la administración de la empresa tenga claro en qué consiste el control interno para que la implantación del sistema del control interno tenga el éxito esperado; favorezca la rentabilidad y sostenibilidad de la organización en el mercado de materiales para la construcción.

3.9 Conclusiones

A través del desarrollo del presente trabajo de investigación se determinó las siguientes conclusiones:

- 1) Las empresas sean grandes, medianas o pequeñas deben mantener un control adecuado sobre las diferentes actividades que desarrollan a fin de optimizar el tiempo y sobre todo los recursos existentes, a más que les permitirá brindar un servicio eficiente y oportuno que cubra las necesidades de los clientes.
- 2) En el desarrollo de la investigación se determinó que la Empresa Hormigonera Cotopaxi y Canteras Fico's no cuenta con controles adecuados sobre sus procesos y actividades; además que no se encuentran detallados en normas, un reglamento interno o políticas definidas formalmente.
- 3) La aplicación de controles internos en sus operaciones, conducirá a conocer la situación real de la empresa, 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.
- 4) La implantación de un sistema de control interno se apoyará en manuales escritos que permitirán definir el nivel de autoridad existente en los diferentes puestos de trabajo, las funciones que le competen a cada funcionario, la descripción de los procesos administrativos, financieros y operativos con la finalidad de alcanzar una adecuada segregación y delegación responsabilidades.
- 5) El éxito en la implantación del control interno en la empresa dependerá del grado de participación de la administración, empleados y trabajadores en la aplicación de controles apropiados y continuos sobre las actividades y procesos que realizan, garantizando el cumplimiento de las metas de la empresa.

- 6) La falta de controles existente en la Empresa, uno de los problemas más notables que se presenta es la Contaminación del Aire por partículas de cemento que son esparcidas por el aire durante el proceso de producción del hormigón, lo que provocan molestias en la comunidad y sobre todo una grave contaminación del ecosistema de la zona.

3.10 Recomendaciones

De acuerdo con lo observado el grupo de investigación hace las siguientes recomendaciones:

- 1) La aplicación de un sistema de control interno dentro de la empresa evitará el riesgo de tener desviaciones en sus operaciones, y por supuesto las decisiones tomadas serán las más adecuadas para su gestión
- 2) Desarrollar la actividad de acuerdo a normas, estrategias o políticas por escrito es fundamentales para los procesos de una empresa, ya que sin ellos se pierde tiempo muy valioso, al igual que se desaprovechan muchos recursos, tanto financieros como humanos.
- 3) La empresa debe considerar que si los controles se aplican de una forma ordenada y organizada, se logrará constituir un sistema de control sumamente más efectivo, ya que, el control interno tiende a dar seguridad a las funciones que cumplan de acuerdo con las expectativas planeadas; como señala las fallas que pudiesen existir con el fin de tomar medidas correctivas.
- 4) La Empresa Hormigonera Cotopaxi y canteras Fico's debe poner en practica el Manual de Funciones y Procedimientos donde se encuentra detalla la función, responsabilidad y actividades que debe desarrollar los empleados y trabajadores para alcanzar un trabajo eficiente y eficaz a favor de la organización y el cliente.
- 5) La empresa debe considerar que la adecuada implantación del Sistema de Control Interno dependerá en gran parte de la colaboración y aplicación de los controles, normas, políticas y demás aspectos considerados dentro de está por parte de los empleados y trabajadores.

- 6) La empresa debe llevar un control sobre la contaminación presente en la actividad, mediante las medidas presentadas en la presente investigación ya que son medidas necesarias de seguridad y control de los materiales para la producción del hormigón lo que permitirá minorar el impacto ambiental sobre el ecosistema de la zona; y principalmente sobre la salud del personal que labora en la organización.

3.11 Referencias Bibliográficas

CONSULTADA

- **AMARO GUZMÁN**, Raymundo. Administración de Empresas I. Editora Tiempo S. A. 1ra. Edición, Año 1996. Santo Domingo.
- **S. BATEMAN**, Thomas. Administración una ventaja competitiva. Cuarta edición. México.
- **BELLO**, Andrés **MORALES**, A. Caracas: Ediciones Universidad. 1999.
- **BELLO**, Andrés. **ORIOLO**, A. Universidad Católica Caracas: Ediciones 2000.
- **CABRERA**, Sánchez Alvaro. Análisis crítico de la estructura organizacional en las OFCC. Tesis doctorales de Economía. 2006.
- **CHIAVENATO**, Idalberto. Proceso Administrativo. Tercera edición. Teoría proceso y práctica. Peru 2007.
- **DICCIONARIO DE LA REAL ACADEMIA ESPAÑOLA DE LA LENGUA.**
- **GARCÍA**, del Junco, **JIMENEZ**, Martín y **PERIÁÑEZ**, Cristóbal. Administración y Dirección. 2000
- **HITT, BLACK Y PORTER.** Economía y Empresa. 2007.
- **KOONTZ Y WEIHRICH.** Administración: una perspectiva global. 12va Edición. 2004.
- **MANTILLA Samuel Alberto. Control Interno. Informe COSO. Colombia 2005.**
- **MÜACH.** Administración. Escuelas, proceso administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor. 2009.
- **PICO**, Gonzalo y **PULGAR LEÓN**, Aidé. Gestión Financiera y Participación en el Mercado de Capitales a Través del Asesor. Actualidad Contable FACES Año 9 Venezuela 2006.
- **ROBBINS Y COULTER.** Administración. 8va Edición. 2007
- **SALDÍVAR**, A. Editorial Trillas. España: Ediciones. México 1999.
- **STEPHENP**, Mary, **CAULTER** Robbins Administración Quinta Edición. Administración industrial y General. 6ta Edición. 2000.

- **STONER, James, FREEMAN, Edward, GILBERT, Daniel.** Administración. México 2006.
- **F. STONER James A.** Administración de Empresas. Editara Pretina – may Hispanoamericana S. A. 6ta. Edición. 2002.
- **TERRY, George.** Principios de Administración. 7ma Edición. 2007.
- **TERRY, Georje,** Principio de Administración.1993. Buenos Aires.
- **TERRY Y FRANCLIN.** Principio de Administración. Compañía Editorial Continental S. A. PC. México 1985.

CITADA

- **CEPEDA, Alonso Gustavo.** Auditoría y Control Interno. Copyright. Colombia.
- **ESTUPINAN, Gaitán Rodrigo.** Control Interno y Fraudes. Segunda Edición. Bogotá: Ecoe. Ediciones, 2006.
- **MANTILLA, Samuel Alberto B.**COSO Informe Control Interno. Cuarta edición. Colombia. Sep. 2005.
- **MEIGS, B. Walter.** Principios de Auditoria. 5ta Edición. México 2009.
- **MUNCH, Administración.** Escuelas. Proceso Administrativo. Áreas funcionales y desarrollo emprendedor. Pearson educación. México 2007.
- **VÁZQUEZ, Jorge Rubén; CANIGGIA, Norberto.** Procedimientos Básicos y Cursogramas y Control Interno la Empresa. Segunda edición. Ediciones MACCHI. Buenos Aires. 2006.

VIRTUAL

Sitios Web:

- **BDFOLLOWS**, [en línea]<http://www.barandilleros.com/importancia-y-aplicacion-del-control-interno-en-la-empresa.html>. 15/01/2010; 11:03 am.
- **BDFOLLOWS**, 15/01/2010; 11:03 am. Disponible en el sitio web: <<http://www.barandilleros.com/importancia-y-aplicacion-del-control-interno-en-la-empresa.html>.>
- **BIB VIRTUAL DATA**, [en línea]<http://sisbib.unmsm.edu.pe/BibVirtualData/publicaciones/quipukamayoc/2004/segundo/a08.pdf>. Mg. Jeri Gloria Ramón Ruffner. 19/01/2010; 09:51am.
- **BIB VIRTUAL DATA**, Mg. Jeri Gloria Ramón Ruffner. 19/01/2010; 09:51am. Disponible en el sitio web: <<http://sisbib.unmsm.edu.pe/BibVirtualData/publicaciones/quipukamayoc/2004/segundo/a08.pdf>.>
- **ELPRISMA**, 1/18/2010; 19/01/2010; 09:51am. Disponible en el sitio web:<http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/controlinternoycontroldegestion/default4.asp.>
- **ELPRISMA**,[en línea]http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/controlinternoycontroldegestion/default4.asp.1/18/2010; 19/01/2010; 09:51am.
- **GESTIOPOLIS, GÓMEZ**, Giovanni E. Auditoría y Control Interno.05 / 2001; 19/01/2010; 09:51am. Disponible en el sitio web:<<http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/no11/controlinterno.htm>>
- **GESTIOPOLIS**,[en línea]<http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/no11/controlinterno.htm>. GÓMEZ, Giovanni E. Auditoría y Control Interno.05 / 2001; 19/01/2010; 09:51am.

- **GÓMEZ**, Giovanni E. Control Interno. Una responsabilidad de todos los integrantes de la organización empresarial. Tomado De: <http://www.gestiopolis.com/canales/financier/articulos/no11/controlinterno.htm>, Diciembre 2007.
- **GONZÁLEZ**, María. El Control Interno. Tomado De: <http://www.gestiopolis.com/dirgp/fin>, Diciembre 2007.
- **MAILXMAIL**, [en línea] <http://www.mailxmail.com/curso-auditoria-administracion-publica-control-interno/control-interno-importancia-limitaciones-posibilidades-clasificacion>. YUSMIEL, Rojas Viel. Auditoría en la Administración Pública. Control Interno.
- **MAILXMAIL**, [en línea] <http://www.mailxmail.com/curso-auditoria-administracion-publica-control-interno/control-interno-importancia-limitaciones-posibilidades-clasificacion>. VIEL, Rojas Yusmiel .Auditoría en la Administración Pública. Control Interno.15/01/2010.11:03
- **MAILXMAIL**, VIEL, Rojas Yusmiel .Auditoría en la Administración Pública. Control Interno.15/01/2010.11:03. Disponible en el sitio web: <<http://www.mailxmail.com/curso-auditoria-administracion-publica-control-interno/control-interno-importancia-limitaciones-posibilidades-clasificacion>>
- **MAILXMAIL**, YUSMIEL, Rojas Viel. Auditoría en la Administración Pública. Control Interno. Disponible en el sitio web: <http://www.mailxmail.com/curso-auditoria-administracion-publica-control-interno/control-interno-importancia-limitaciones-posibilidades-clasificacion>.
- **MANTILLA** B. Samuel Alberto. Revisoría Fiscal [Mantilla, 1989], 15/01/2010 11:41am.
- **UNICAUCA**, [en línea] <http://fcea.unicauca.edu.co/old/tgarf/tgarf.html#tgarfpa1.html>.

- **UNICAUCA, MANTILLA B. Samuel Alberto. Revisoría Fiscal [Mantilla, 1989], 15/01/2010 11:41am. Disponible en el sitio web: <<http://fccea.unicauca.edu.co/old/tgarf/tgarf.html#tgarfpa1.html>>**

ANNEX

ANEXO 1
FORMATO DE ENCUESTA DIRIGIDA A EMPLEADOS Y
TRABAJADORES



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
Y HUMANÍSTICAS
CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y
AUDITORÍA

ENCUESTA DIRIGIDA A EMPLEADOS Y TRABAJADORES

OBJETIVO: Obtener información relevante sobre las normas, procedimientos y demás controles existentes de empleados y trabajadores de la Empresa Hormigonera Cotopaxi y Canteras Fico a fin de determinar la necesidad de implantación de un Sistema de Control Interno.

INSTRUCCIONES:

- Lea detenidamente cada una de las preguntas antes de contestar.
- Marque con una (x) de acuerdo a su criterio la alternativa conveniente.
- Por favor no escriba su nombre, ni firma en el cuestionario.
- En el caso de alguna duda consulte al investigador.

Fecha: _____.

El Control Interno es el conjunto de políticas, procedimientos, cualidades del personal y prácticas empleadas para administrar las operaciones de una entidad, promover el cumplimiento de las responsabilidades asignadas en forma efectiva, el buen uso de los recursos humanos, financieros y materiales para alcanzar los objetivos propuestos.

CUESTIONARIO

1. ¿Conoce usted si la empresa cuenta con un Plan Operativo Anual?

SI

NO

2. ¿Usted opina que la Gerencia incentiva el desarrollo transparente de las actividades de la empresa?

ALTERNATIVAS	RESPUESTA
Total acuerdo	
Indiferente	
Total desacuerdo	

3. ¿Cómo calificaría usted la organización dentro de la empresa?

ALTERNATIVAS	RESPUESTA
Excelente	
Bueno	
Regular	
Malo	
Pésimo	

4. ¿Considera usted que la empresa a través de su servicio satisface las necesidades del cliente?

ALTERNATIVAS	RESPUESTA
Siempre	
Algunas veces	
Nunca	

5. ¿Cree que la empresa en lo posible cumple con las metas y objetivos propuestos en el desarrollo de la actividad?

SI

NO

6. ¿Usted considera que la empresa aprovecha adecuadamente los recursos materiales, financieros y humanos que posee?

SI

NO

7. ¿Cree usted que las políticas, normas y reglamentos son importantes dentro de su empresa?

SI

NO

8. ¿Conoce usted si existe un reglamento dentro de la empresa que sirva como guía para realizar el trabajo?

SI

NO

9. ¿Existe algún procedimiento o política para la selección, formación, capacitación, bienestar social, y evaluación del personal?

SI

NO

10. ¿Con qué frecuencia se realizan controles dentro de la empresa?

ALTERNATIVAS	RESPUESTA
Siempre	
Casi siempre	
Algunas veces	
Casi nunca	
Nunca	

11. ¿Usted opina que un constante control garantiza exactitud, diligencia y confianza en las operaciones realizadas?

SI

NO

12. ¿Piensa usted que todo el personal conoce sus responsabilidades y actúa de acuerdo con los niveles de autoridad que le corresponden?

SI

NO

13. ¿Existe una persona encargada de proteger el material de las canteras durante la noche?

SI

NO

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN
¡Que tenga un excelente día!

ANEXO 2
CUESTIONARIO DE ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE
DE LA EMPRESA HORMIGONERA COTOPAXI Y
CANTERAS FICO S.A.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
Y HUMANÍSTICAS
CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y
AUDITORÍA

OBJETIVO: Conocer como están cumpliendo los directivos de la empresa sus obligaciones administrativas y las responsabilidades asignadas a fin de determinar la necesidad de diseñar un sistema de control interno para la empresa.

PREGUNTAS:

1. ¿Conoce usted lo que es el Control Interno?
2. ¿Considera usted que es necesario que existan controles sobre los diferentes procesos que realiza la empresa?
3. ¿Cuál es el principal problema por el que atraviesa la empresa?
4. ¿Existe algún organismo externo que controla la actividad de la empresa?
¿Cuál?
5. ¿En la empresa existe un reglamento a seguir por los empleados y trabajadores?
6. ¿Los trabajadores cumplen otras tareas aparte de las funciones para las que fueron contratados?
7. ¿Considera usted que la aplicación de un Sistema de Control Interno en la empresa contribuya al adelanto y perfeccionamiento de la misma?
8. ¿Usted opina que los recursos disponibles (materiales, financieros, humanos) son aprovechados eficientemente en la empresa?

ANEXO 3

CUESTIONARIO DE ENTREVISTA DIRIGIDA A LA CONTADORA DE LA EMPRESA HORMIGONERA COTOPAXI Y CANTERAS FICO S.A.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA


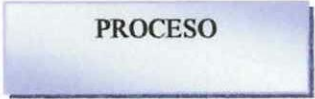




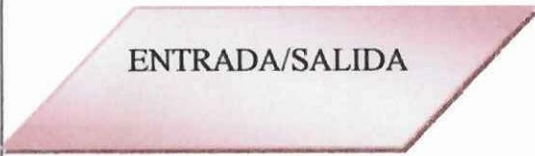
OBJETIVO: Conocer como están cumpliendo los directivos de la Empresa Hormigonera Cotopaxi y Canteras Fico sus obligaciones administrativas y las responsabilidades asignadas de la a fin de determinar la necesidad de implantación de un Sistema de Control Interno.

PREGUNTAS:

1. ¿Cree usted que las actividades que se realizan deben estar basadas en un manual?
2. ¿Considera usted que los directivos realizan las gestiones necesarias para el bienestar de la empresa?
3. ¿Se han establecido políticas y procedimientos documentados que se siguen para la utilización y protección de los recursos o archivos?
4. ¿El acceso a los recursos o archivos queda evidenciado en documentos tales como recibos, actas entre otros?
5. ¿Conoce usted si se cumplen con los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados (PCGA)?
6. ¿Las personas encargadas de la recepción del dinero son distintas a las personas que extraen y/o comercializan los áridos?
7. ¿La recaudación de efectivo es revisada, registrada y depositada en forma intacta en la cuenta bancaria dentro de las 24 horas posteriores?
8. ¿Los pagos a terceros se los realiza en efectivos o con cheques girados a orden de la empresa?

ANEXO 4

NOMENCLATURA UTILIZADA EN LOS FLUJOGRAMAS

SÍMBOLO	FUNCIÓN
 <p style="text-align: center;">TERMINAL</p>	Representa el inicio y el final del proceso, puede ser también parada o interrupción.
 <p style="text-align: center;">PROCESO</p>	Representa cualquier tipo de operación
 <p style="text-align: center;">DOCUMENTO</p>	Identifica cualquier tipo de documento originado o recibido en el proceso.
 <p style="text-align: center;">DECISIÓN</p>	Indica operaciones lógicas o de comparación entre datos (2) en función de la cual se determina los caminos alternativos a seguir.
 <p style="text-align: center;">ARCHIVO</p>	Lugar donde se almacena el historial de cotizaciones, clientes y archivo general.
 <p style="text-align: center;">GERENCIA</p>	Es el departamento encargado de la toma de decisiones, contratación del personal, dirección general de la empresa.
 <p style="text-align: center;">ENTRADA/SALIDA</p>	Representa cualquier tipo de introducción de datos.

Fuente: Investigación Científica
Elaborado por: Las investigadoras.

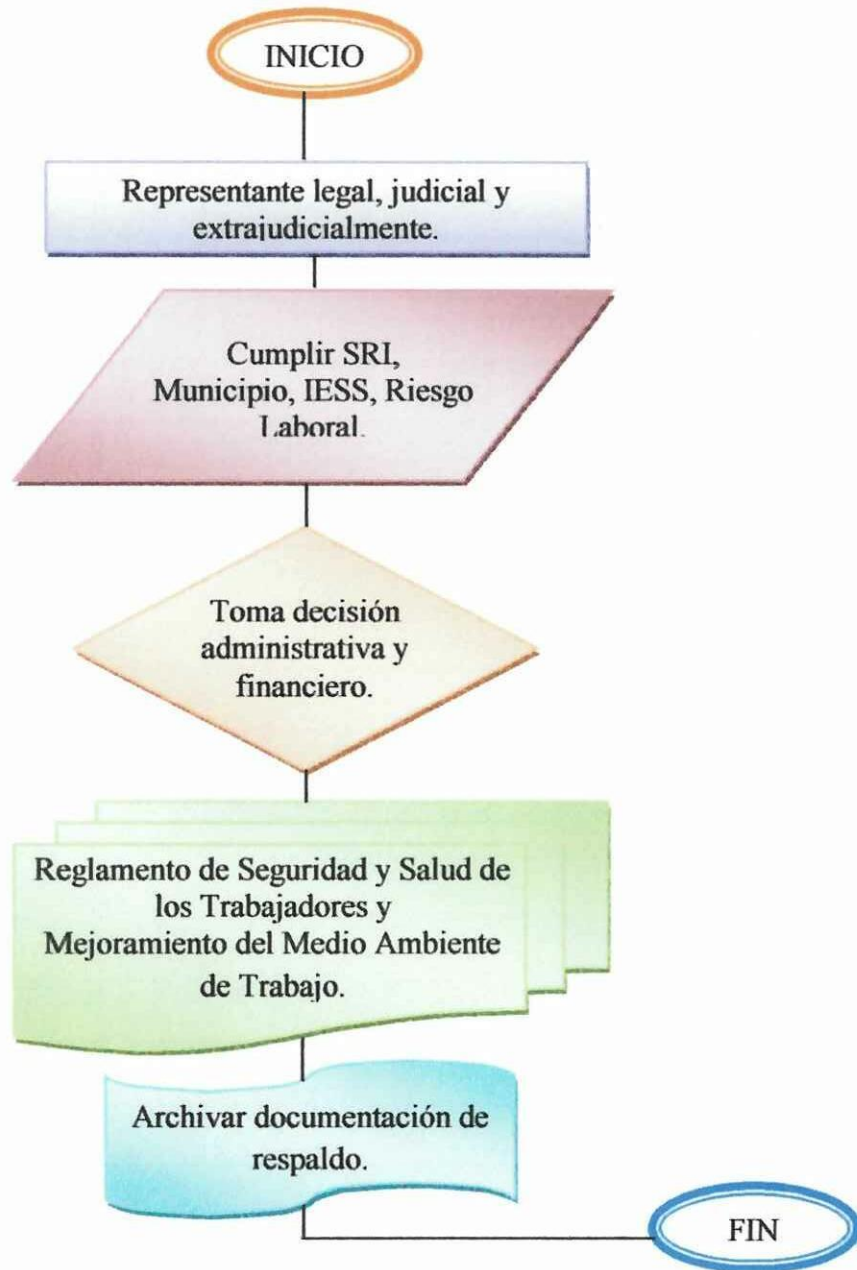
ANEXO 5

EMPRESA HORMIGONERA COTOPAXI Y CANTERAS FICO'S S.A.

Departamento: Administrativo.

Responsable: Gerente.

FLUJOGRAMA N° 7 FLUJOGRAMA DE LAS PRINCIPALES ACTIVIDADES DEL GERENTE



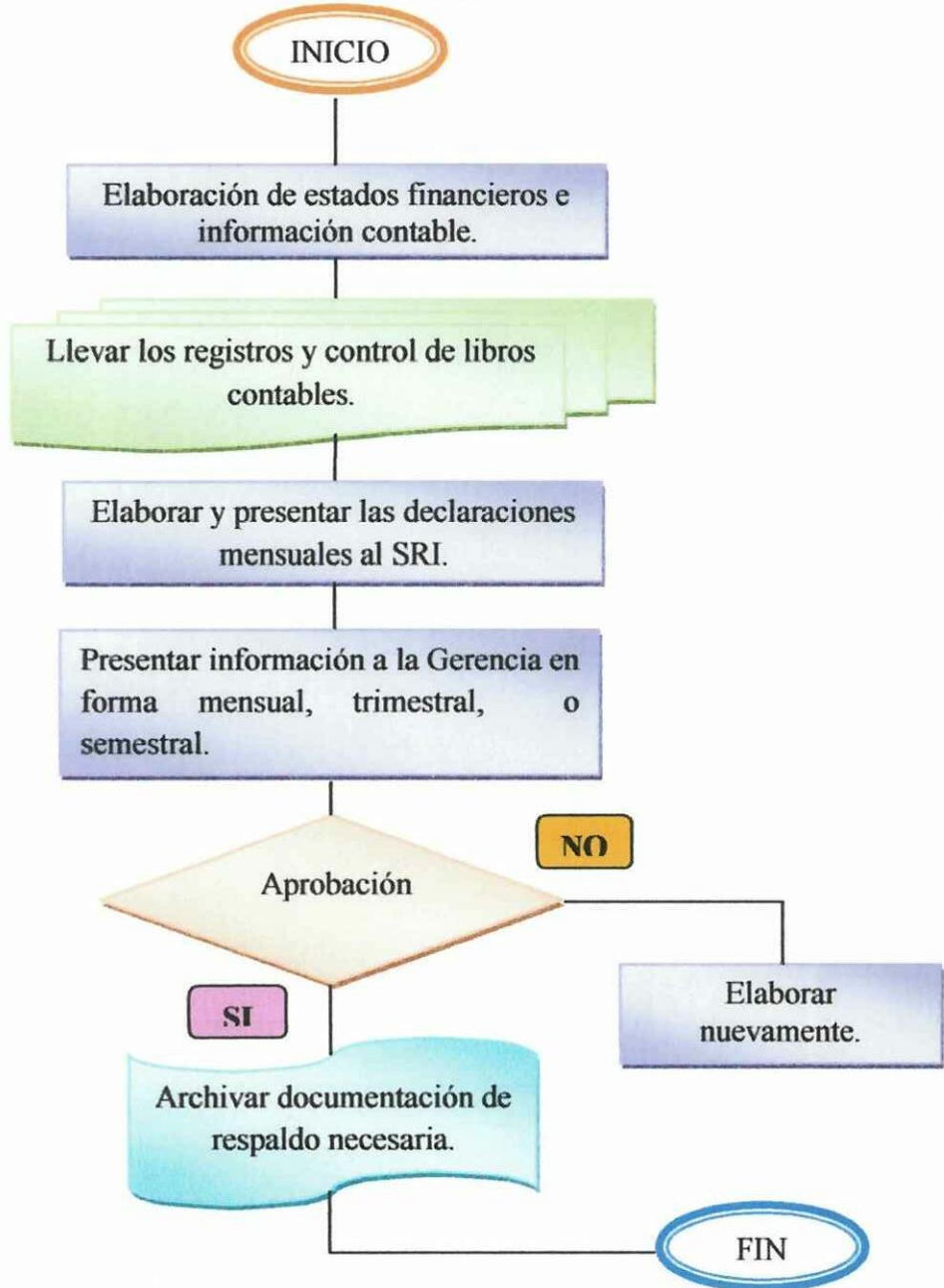
Fuente: Empresa Hormigonera Cotopaxi y Canteras Fico's.

Elaborado por: Las investigadoras.

ANEXO 6

EMPRESA HORMIGONERA COTOPAXI Y CANTERAS FICO'S S.A.
Departamento: Administrativo.
Responsable: Contadora.

FLUJOGRAMA N° 8 FLUJOGRAMA DE LAS PRINCIPALES ACTIVIDADES DEL CONTADOR (A).



Fuente: Empresa Hormigonera Cotopaxi y Canteras Fico's.
Elaborado por: Las investigadoras.

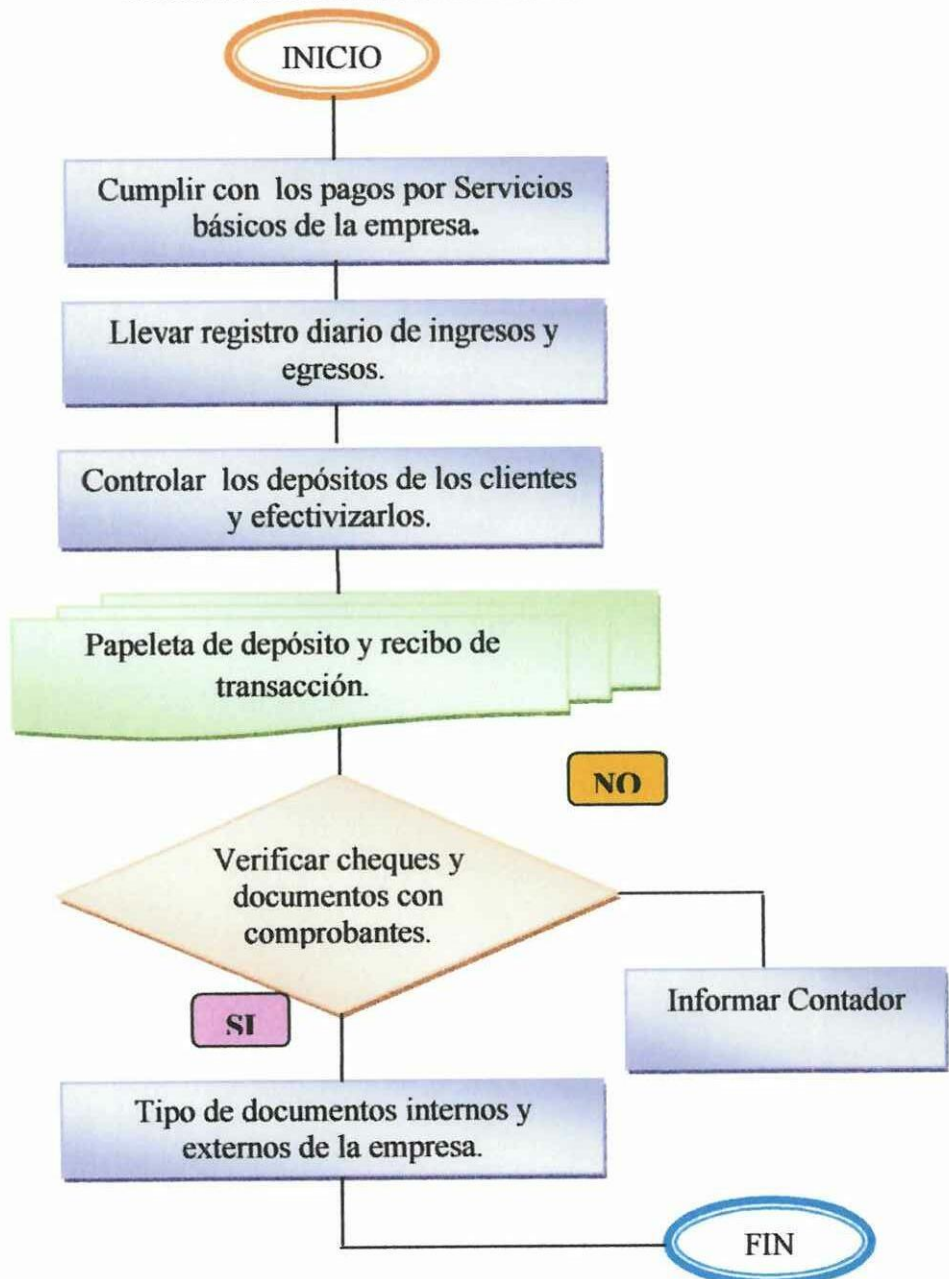
ANEXO 7

EMPRESA HORMIGONERA COTOPAXI Y CANTERAS FICO'S S.A.

Departamento: Administrativo.

Responsable: Auxiliar Administrativo.

FLUJOGRAMA N° 9 FLUJOGRAMA DE LAS PRINCIPALES ACTIVIDADES DEL AUXILIAR ADMINISTRATIVO.



Fuente: Empresa Hormigonera Cotopaxi y Canteras Fico's.

Elaborado por: Las investigadoras.

ANEXO 8

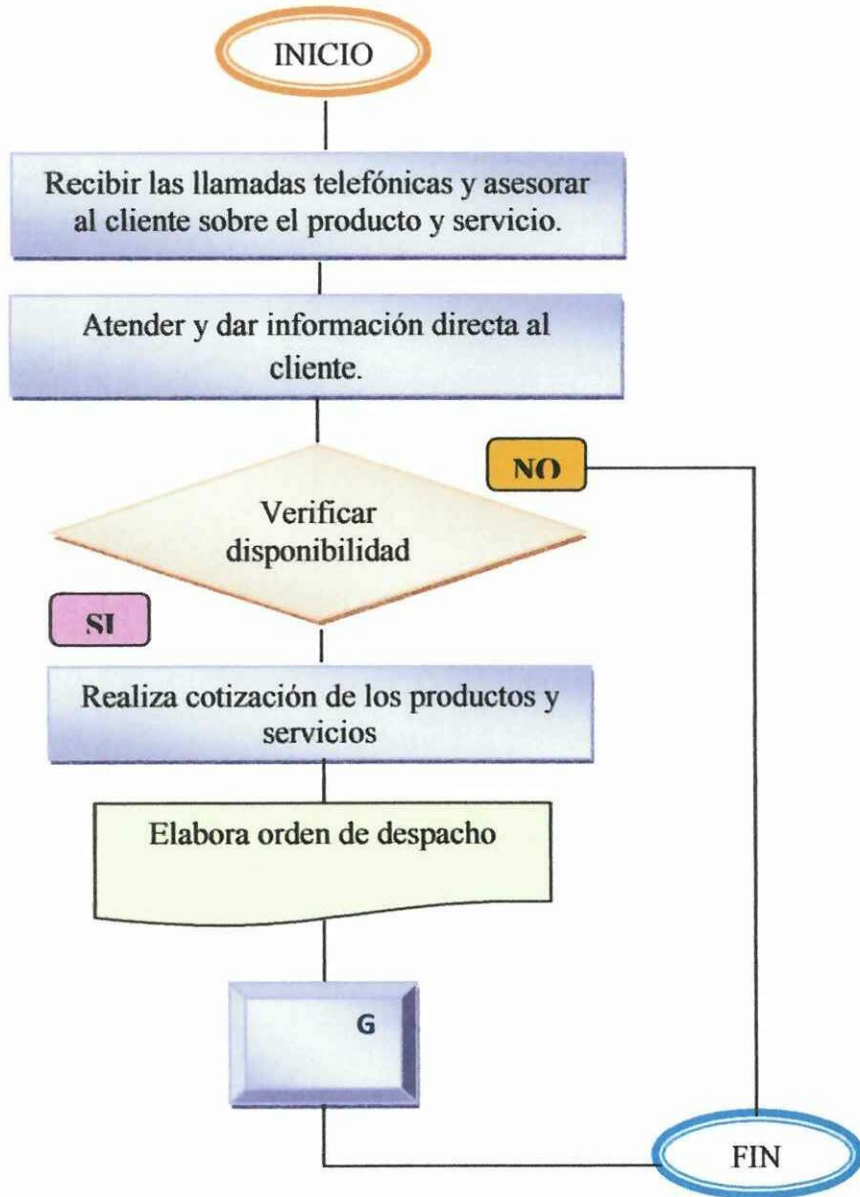
EMPRESA HORMIGONERA COTOPAXI Y CANTERAS FICO'S S.A.

Departamento: Comercialización y Ventas.

Responsable: Atención al Cliente.

FLUJOGRAMA N° 10

FLUJOGRAMA DE LAS PRINCIPALES ACTIVIDADES ATENCIÓN AL CLIENTE.



Fuente: Empresa Hormigonera Cotopaxi y Canteras Fico's.

Elaborado por: Las investigadoras.

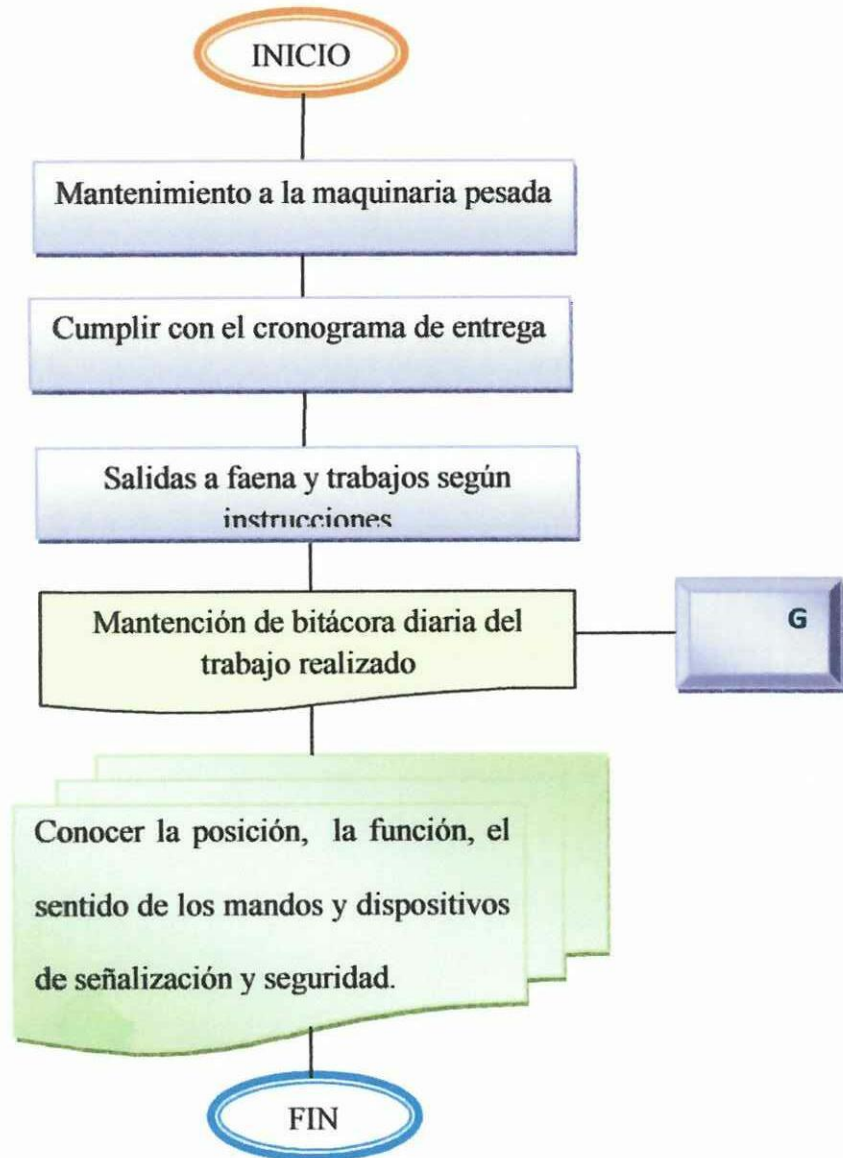
ANEXO 9

EMPRESA HORMIGONERA COTOPAXI Y CANTERAS FICO'S S.A.

Departamento: Producción

Responsable: Operador

FLUJOGRAMA N° 11 FLUJOGRAMA DE LAS PRINCIPALES ACTIVIDADES DEL OPERADOR



Fuente: Empresa Hormigonera Cotopaxi y Canteras Fico's.

Elaborado por: Las investigadoras.

ANEXO 10

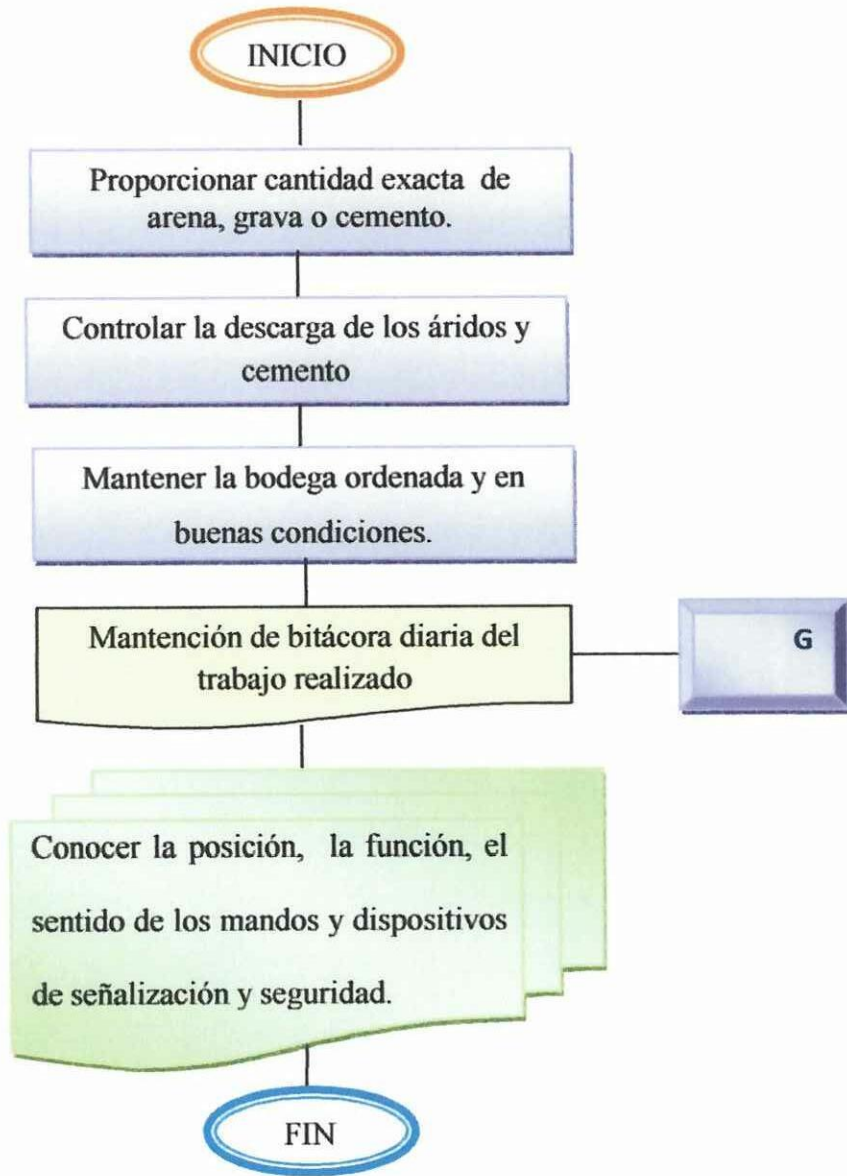
EMPRESA HORMIGONERA COTOPAXI Y CANTERAS FICO'S S.A.

Departamento: Producción

Responsable: Dosificador

FLUJOGRAMA N° 12

FLUJOGRAMA DE LAS PRINCIPALES ACTIVIDADES DEL DOSIFICADOR



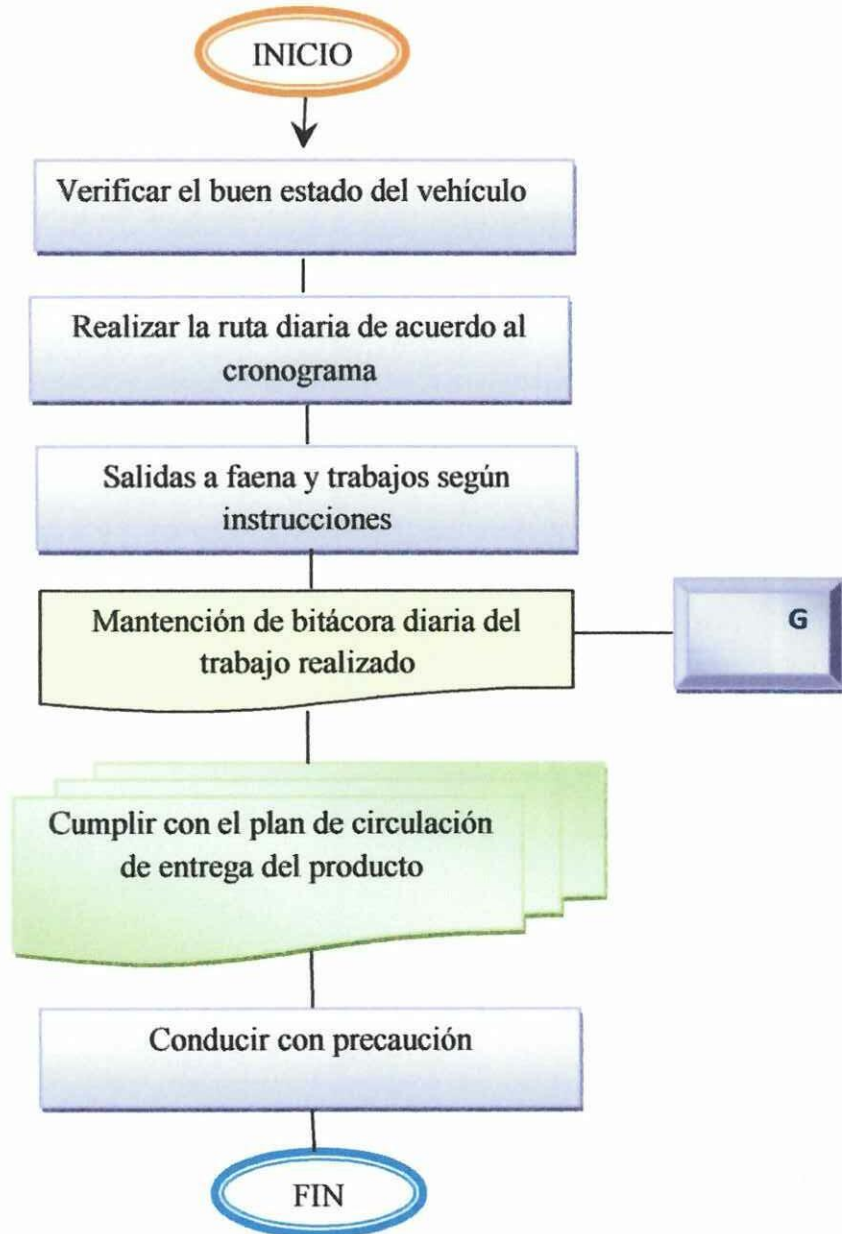
Fuente: Empresa Hormigonera Cotopaxi y Canteras Fico's.

Elaborado por: Las investigadoras.

ANEXO 11

EMPRESA HORMIGONERA COTOPAXI Y CANTERAS FICO'S S.A.
Departamento: Producción
Responsable: Chofer

FLUJOGRAMA N° 13 FLUJOGRAMA DE LAS PRINCIPALES ACTIVIDADES DEL CHOFER



Fuente: Empresa Hormigonera Cotopaxi y Canteras Fico's.
Elaborado por: Las investigadoras.

ANEXO 12

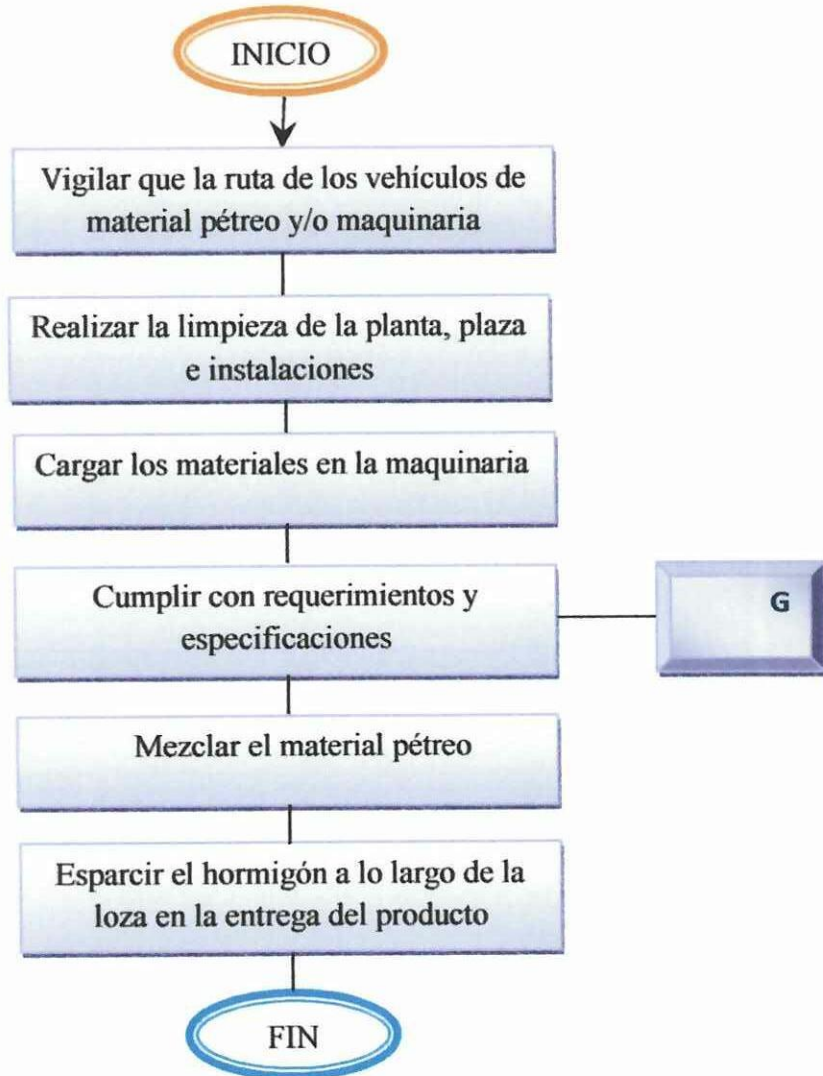
EMPRESA HORMIGONERA COTOPAXI Y CANTERAS FICO'S S.A.

Departamento: Producción

Responsable: Operador

FLUJOGRAMA N° 14

FLUJOGRAMA DE LAS PRINCIPALES ACTIVIDADES DEL OPERADOR



Fuente: Empresa Hormigonera Cotopaxi y Canteras Fico's.

Elaborado por: Las investigadoras.

ANEXO 13

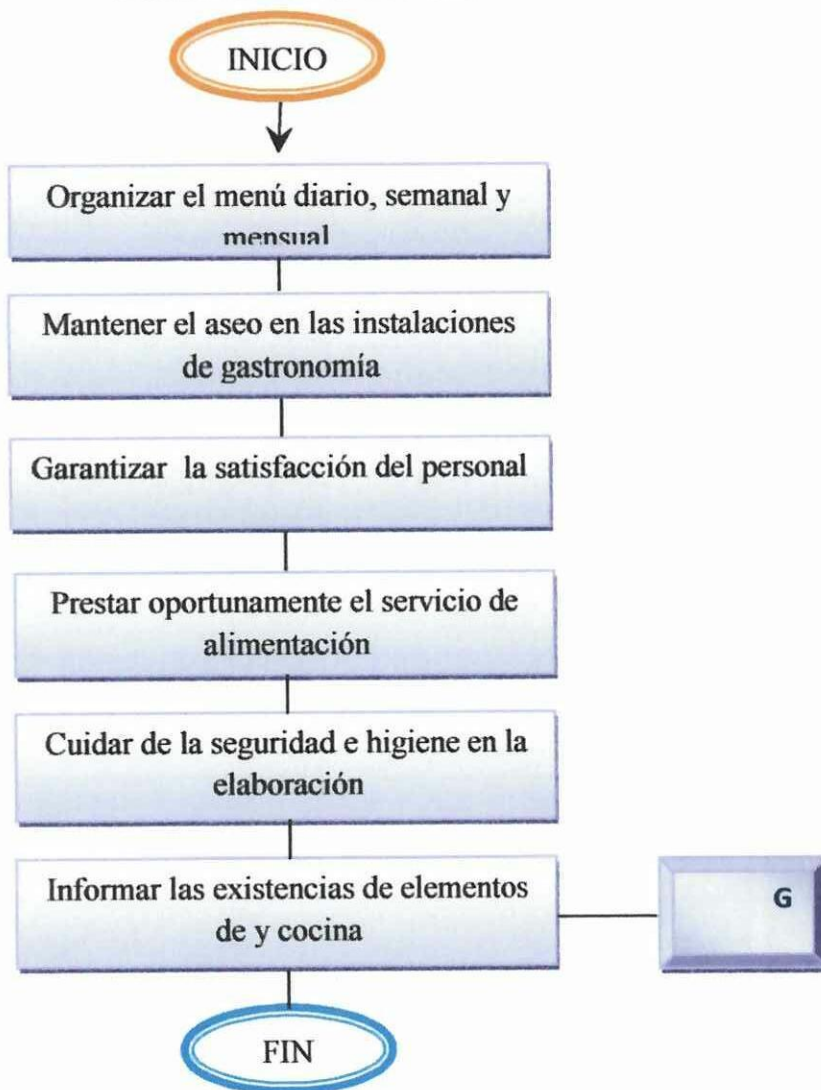
EMPRESA HORMIGONERA COTOPAXI Y CANTERAS FICO'S S.A.

Departamento: Producción

Responsable: Auxiliar de Servicio

FLUJOGRAMA N° 15

FLUJOGRAMA DE LAS PRINCIPALES ACTIVIDADES DEL AUXILIAR DE SERVICIO



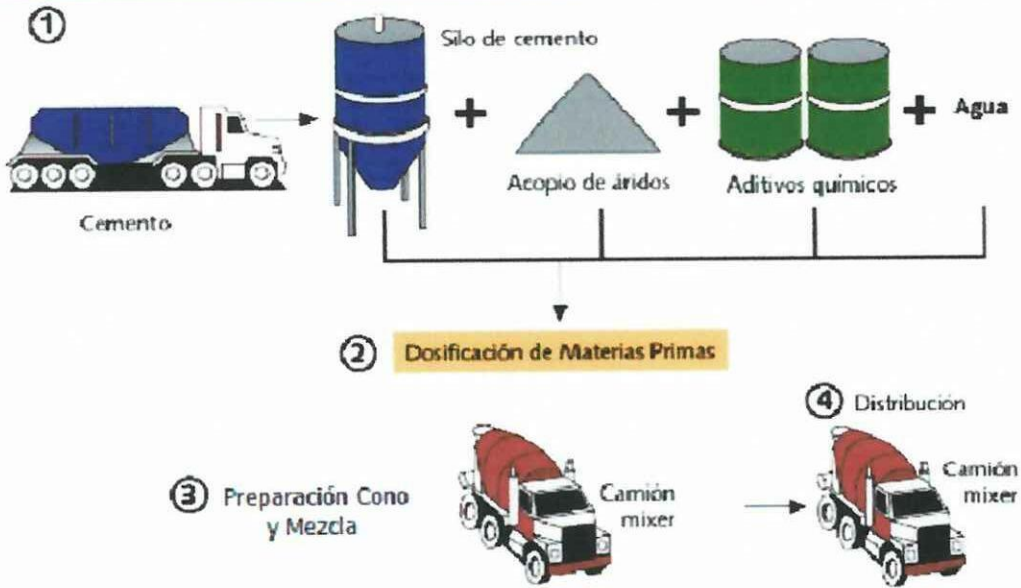
Fuente: Empresa Hormigonera Cotopaxi y Canteras Fico's.

Elaborado por: Las investigadoras.

ANEXO 14

PROCESO DE FABRICACIÓN DEL HORMIGÓN

Proceso de fabricación de hormigón



ANEXO 15

FOTOGRAFÍAS

Fotografía N°6 Pala Mecánica



Fotografía N°7 Traslado del material pétreo



Fotografía N°8 Volqueta



Fotografía N°9 Depósito del material para transporte



Fotografía N°10 Bomba de Concreto



Fotografía N°11 Bomba de Concreto



Fotografía N° 12 Camión



Fotografía N° 13 Camión Mixer



Fotografía N°14 Mixer en reparación



Fotografía N°15 Mixer en reparación



Fotografía N° 16 Maquinaria para la producción de hormigón.



TOLVA

CILO

CINTA

TRANSPORTADORA

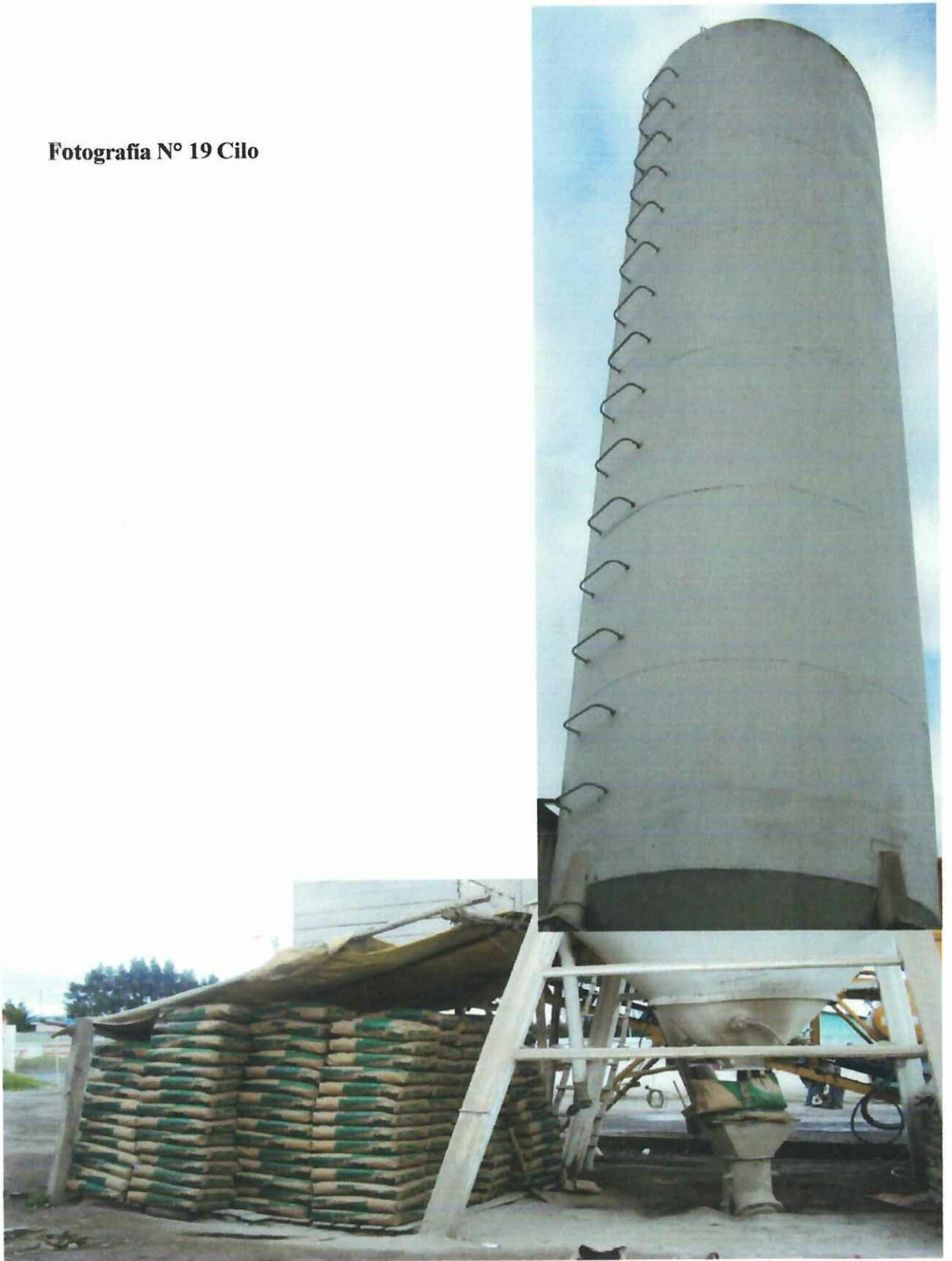
Fotografía N° 17 Cargadora



Fotografía N° 18 Cargadora



Fotografía N° 19 Cilo



Fotografía N° 20 Torre de control para dosificar la mezcla.



Fotografía N° 21 Lubricante



Fotografía N°22 Desperdicios generados por la actividad de la Empresa.



Fotografía N° 23 Desechos sólidos



Fotografía N° 24 Oficinas y Comedor de la Empresa



Fotografía N° 25 Vista Panorámica de la empresa



Fotografía N° 26 Límite Sur “Paradero El Viejo Corcel ”



Fotografía N° 27 Ubicación diagonal a la Gasolinera Rumipamba



Fotografía N° 28 Vía de acceso a la Empresa Hormigonera Cotopaxi y Canteras Fico's. Panamericana Sur



Fotografía N° 29

Gerente de la Empresa Hormigonera Cotopaxi y Canteras Fico's.

Ing. Rafael Fonseca.



Fotografía N° 30 Obreros



Fotografía N° 31 Operador



Fotografía N° 32 Dosificador

