



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
Y ECONÓMICAS**

CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

INFORME DE TRABAJO DE GRADO

TEMA:

“DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA ASOCIACIÓN AGROINDUSTRIAL “LA LIBERTAD” EN LA PARROQUIA LA LIBERTAD, CANTÓN ESPEJO, PROVINCIA DEL CARCHI.”

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA EN
CONTABILIDAD Y AUDITORÍA (CPA)**

AUTORA: Chandí Enríquez Paola Maribel

DIRECTOR: Ing. Com. Luis Vásquez

IBARRA, 2012

RESUMEN EJECUTIVO

La investigación “Diseño de un Sistema de Control Interno para La Asociación Agroindustrial “La Libertad” en la Parroquia La Libertad, Cantón Espejo, provincia del Carchi”. Se detalla el contenido de los capítulos el cual se centró en la necesidad de realizar el diagnóstico situacional de la asociación en donde se recurrió a recoger la información y a describir el estado administrativo financiero de la misma, para sustentar la información obtenida se realizó encuestas, entrevistas y observación directa los trabajadores y socios para establecer factores como: conocimiento y cumplimiento de las obligaciones, planificación, coordinación, comunicación, ambiente de control, actividades de control, establecimiento de funciones y responsabilidades esto permite determinar el problema principal “Inexistencia de un Sistema de Control Interno para La Asociación Agroindustrial “La Libertad”” y mediante la investigación, realizar una propuesta que contribuirá a la solución. Consecuentemente se realiza la investigación de las bases teóricas con las cuales se describen los conceptos primordiales que fundamentan la propuesta de implantar el Sistema de Control Interno para la Asociación Agroindustrial “La Libertad” con el propósito de mejorar el proceso contable, administrativo y financiero de la misma. Es así que en la propuesta planteada se realiza el diseño de los siguientes manuales: de funciones, análisis y clasificación de puestos, contable y el reglamento interno de trabajo realizado sobre la base de requerimientos de la Asociación, de manera que se pueda organizar y mejorar la ejecución de las actividades de todo el talento humano que la integra, ya que en ellos están establecidas de manera objetiva las funciones, responsabilidades y autoridad, las políticas y procedimientos financieros a seguir. Como parte final de este trabajo se analizan los impactos los cuales son: impacto social, educativo, económico teniendo como resultado un impacto general de 2,5 mediante el cual el proyecto es factible en la implementación y aplicación del sistema este proyecto trae consigo beneficios económicos tanto para socios y proveedores. Concluyendo la investigación se puede determinar con las conclusiones y recomendaciones que permitirán el crecimiento de la Asociación.

EXECUTIVE SUMMARY

Research "Design of an Internal Control System for Agroindustrial Association" Freedom "in the parish of La Libertad Canton Espejo, Carchi province." Contents is detailed chapters which centered on the need for situational diagnosis where the association was used to gather information and describe the state financial administration of the same. to support the information obtained was conducted surveys, interviews and direct observation of workers and partners to establish factors such as knowledge and obligations, planning, coordination, communication, control environment, control activities, establishment of roles and responsibilities that we to determine the main problem "Absence of an Internal Control System for Agro-Industrial Association" Freedom "and through this research to make a proposal that will contribute to the solution. Consequently, the aim was to investigate the theoretical basis with which to describe the key concepts that underlie the proposal to introduce the Internal Control System for Agro-Industrial Association "Freedom" in order to improve the accounting process, administrative and financial aspects . Thus, the proposal put forward manuals Design and implementation of both functions, analysis and classification as an accountant and internal rules of work done on the basis of requirements of the association, so that allows to organize and improve the implementation of activities of all the talent that integrates human, and that they are objectively established roles, responsibilities and authority, financial policies and procedures to follow. As the final part of this paper analyzes the impacts of which are social, educational, economic impact resulting in an overall 2.5 by which the project is feasible in the implementation and application of this project brings economic benefits both partners and suppliers. Concluding the investigation can be determined with the conclusions and recommendations that will support the growth of the Association.

AUTORÍA

Yo Paola Maribel Chandi Enríquez, declaro bajo juramento que el trabajo aquí escrito es de mi autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado, ni calificación profesional; y que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

FIRMA

Paola Maribel Chandi Enríquez

040154100-8

CERTIFICACIÓN

INFORME DEL DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

En mi calidad de Director de Trabajo de Grado presentado por Paola Maribel Chandi Enríquez, para optar por el título de ingeniera en Contabilidad Superior y Auditoría, cuyo tema es **“DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA ASOCIACIÓN AGROINDUSTRIAL “LA LIBERTAD” EN LA PARROQUIA LA LIBERTAD, CANTON ESPEJO, PROVINCIA DEL CARCHI”**. Considero que el presente trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del Tribunal Examinador que se designe.

En la ciudad de Ibarra el día _____ de _____ del 2012.

FIRMA

Ing. Luis Vásquez

UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE



CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

Yo, Chandi Enríquez Paola Maribel, con cédula de identidad N° 040154100-8, manifesté mi voluntad de ceder a la Universidad Técnica del Norte los derechos patrimoniales consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículos 4,5 y 6, en calidad de autora del trabajo de grado denominado:

“DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA ASOCIACIÓN AGROINDUSTRIAL “LA LIBERTAD” EN LA PARROQUIA LA LIBERTAD, CANTÓN ESPEJO, PROVINCIA DEL CARCHI”, que ha sido desarrollado para optar por el título de: Ingeniería Contabilidad Superior y Auditoría en la Universidad Técnica del Norte, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente. En mi condición de autora me reservo los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la Biblioteca de la Universidad Técnica del Norte.

(Firma).....

Nombre: Paola Maribel Chandi Enríquez

C.C.: 040154100-8

Ibarra, a los.....días del mes de.....del 2012

**AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN
A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

La Universidad Técnica del Norte dentro del proyecto Repositorio Digital Institucional, determinó la necesidad de disponer de textos completos en formato digital con la finalidad de apoyar los procesos de investigación, docencia y extensión de la Universidad.

Por medio del presente documento dejamos sentada nuestra voluntad de participar en este proyecto, para lo cual ponemos a disposición la siguiente información:

Datos de Contacto	
Cédula de Identidad:	040154100-8
Apellidos y Nombres:	Chandi Enríquez Paola Maribel
Dirección:	El Ángel
Email:	maribelenriquez@hotmail.es
Teléfono Fijo:	099597027

Datos de la obra	
Título	“DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA ASOCIACIÓN AGROINDUSTRIAL “LA LIBERTAD” EN LA PARROQUIA LA LIBERTAD, CANTÓN ESPEJO, PROVINCIA DEL CARCHI”
Autora	Chandi Enríquez Paola Maribel
Fecha:	
Solo para trabajos de grado	
Programa:	Pregrado Posgrado
Título por el que opta:	Ingeniera en Contabilidad Superior y Auditoría
Asesor/Director:	Ing. Com. Luis Vásquez Reina

2. Autorización de Uso a Favor de la Universidad

Yo, Paola Maribel Chandi Enríquez con cédula de identidad N° 040154100-8 en calidad de autora y titular de los derechos patrimoniales del trabajo de grado descrito anteriormente, hago entrega del ejemplar respectivo en formato digital y autorizo a la Universidad Técnica del Norte, la publicación de la obra en el Repositorio Digital Institucional y uso del archivo digital en la Biblioteca de la Universidad con fines académicos, para ampliar la disponibilidad del material y como apoyo a la educación, investigación y extensión; en concordancia con la Ley de Educación Superior artículo 143.

3. Constancias

La Autora manifiesta que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es original y que es las titulares de los derechos patrimoniales, por lo que asumen la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, a los.....días del mes de.....del 2012

El Autor:

(Firma).....

Nombre: Paola Maribel Chandi Enríquez

C.C.: 040154100-8

Aceptación:

(Firma).....

Cargo: JEFE DE BIBLIOTECA

Facultado por resolución de Consejo Universitario _____

DEDICATORIA

A MI HIJO: DYLAN ALEXIS que lo quiero mucho, él que me dio la fuerza y valor para terminar otra etapa en mi vida y realizar mi trabajo de grado.

A MI ESPOSO: OSWALDO PALACIOS quien me ha apoyado moral y económicamente para hacer realidad mi sueño.

A MÍ QUERIDA MADRE: GERMANIA ENRIQUEZ quien supo dar mucho amor, ternura y comprensión.

A MÍ QUERIDO PADRE: + LUIS CHANDI a quien llevaré siempre en mi corazón, cuando estuvo conmigo me apoyo con sus valiosos consejos haciéndome crecer como persona y profesional.

A MIS HERMANAS: MILENA, GABRIELA, FERNANDA, YESENIA E INÉS CHANDI ENRÍQUEZ quienes estuvieron a mi lado brindándome su apoyo incondicional ya sea moral y anímicamente en todo momento para poder obtener el Título.

Paola Maribel Chandi Enríquez.

AGRADECIMIENTO

Dejo constancia de un especial y profundo agradecimiento a todos quienes hicieron posible la realización de la presente investigación.

A Dios por ser mi guía en todo el camino que he recorrido hasta este momento, por darme la vida, salud y las fuerzas para seguir adelante con mi ideal.

A la prestigiosa UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE la cual abrió sus puertas para prepararme y forjarme íntegramente como profesional para un futuro competitivo.

En especial al Ing. Luis Vásquez Reina quien con sus conocimientos y experiencias fue mi guía y estuvo conmigo en todo el desarrollo de éste proyecto.

Agradezco también a todos los catedráticos de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas quienes con sus enseñanzas sembraron en mí el deseo y ganas de superación y llegar hasta estas estancias de mi vida donde mi más largo sueño se hace realidad.

A la Asociación Agroindustrial “La Libertad” por haberme colaborado y apoyado en la realización de la presente investigación.

A mi esposo e hijo, queridos padres y hermanas; por el apoyo, el cariño y la comprensión que me brindaron durante toda la carrera, para de esta manera culminar con éxito una de las metas trazadas en mi vida.

Agradezco también a mis compañeros de aula, con quien compartí mis triunfos y fracasos de quien me llevo los mejores y hermosos recuerdos.

A todas aquellas personas, que de una u otra forma fueron partícipes y que con su apoyo permitieron llevar a cabo el arduo trabajo emprendido.

PRESENTACIÓN

El presente proyecto denominado **“DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA ASOCIACIÓN AGROINDUSTRIAL “LA LIBERTAD” EN LA PARROQUIA LA LIBERTAD, CANTÓN ESPEJO, PROVINCIA DEL CARCHI”**, está compuesto por los siguientes capítulos: Diagnóstico Situacional, Bases Teóricas o Científicas, Propuesta del Manual de Control Interno para La Asociación y Análisis de Impactos.

El Diagnóstico Situacional luego de haber sido realizado la respectiva tabulación y evaluación de la información muestra las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del sector objeto de estudio, por ende permitió identificar el problema más importante que está afectando a la asociación por la falta de un sistema de control interno.

Las bases teóricas forman el segundo capítulo en el cual se tomará la información más relevante y necesaria de lo investigado, por lo tanto será deducido en términos de fácil comprensión para los empleados.

El tercer capítulo será el planteamiento del Manual de Control Interno para la Asociación Agroindustrial “La Libertad” en el cual constara el perfil de los puestos de cada departamento y las funciones a seguir por el empleado.

Para realizar este manual se analiza los impactos positivos y negativos relacionados con la elaboración del proyecto, este será el cuarto capítulo.

Finalmente se concluye este proyecto con una serie de conclusiones y recomendaciones que deberán ser tomadas en cuenta por aquellas personas a quienes están dirigidas, para obtener un mejor funcionamiento en el desarrollo de sus actividades, que conlleven a alcanzar los objetivos empresariales.

ÍNDICE

PORTADA	I
RESUMEN EJECUTIVO	II
SUMARY	III
AUTORÍA	IV
CERTIFICACIÓN DEL ASESOR	V
CESIÓN DE DERECHOS A LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE	VI
DEDICATORIA	IX
AGRADECIMIENTO	X
PRESENTACIÓN	XI
ÍNDICE	XII
INTRODUCCIÓN	XXI

CAPÍTULO I

DIAGNÓSTICO SITUACIONAL.....	23
ANTECEDENTES.....	23
JUSTIFICACIÓN.....	24
OBJETIVOS.....	25
OBJETIVO GENERAL.....	25
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	25
VARIABLES DIAGNÓSTICAS	25
ASPECTOS DESCRIPTIVOS.....	26
Administración Operativa.....	26
Financiero Contable.....	26
Talento Humano.....	26
MATRIZ DE RELACIÓN.....	27
MECÁNICA OPERATIVA.....	28
POBLACIÓN O UNIVERSO.....	28
INFORMACIÓN PRIMARIA.....	28
Diseño de Encuestas.....	28
Diseño de Entrevistas.....	28
Observación Directa e Indirecta.....	29
INFORMACIÓN SECUNDARIA.....	29
ENCUESTAS DIRIGIDAS A LO MIEMBROS DE LA ASOCIACIÓN.....	30
TABULACIÓN DE LAS ENCUESTAS.....	30
ENCUESTAS DIRIGIDAS A LOS EMPLEADOS DE LA ASOCIACIÓN.....	37
TABULACIÓN DE ENCUESTAS.....	37
REALIZACIÓN DE ENTREVISTAS	44

DIAGNÓSTICO FODA.....	46
ESTRATEGIAS FA - FO - DA - DO	49
DETERMINACIÓN DEL PROBLEMA DIAGNÓSTICO.....	51

CAPÍTULO II

BASES TEÓRICAS Y CIENTÍFICAS.....	52
MANUAL.....	52
Definición.....	52
Importancia de los Manuales.....	53
EL MANUAL COMO MEDIO DE COMUNICACIÓN.....	53
OBJETIVOS DE LOS MANUALES.....	53
VENTAJAS Y DESVENTAJAS DEL USO DE LOS MANUALES.....	53
VENTAJAS.....	54
DESVENTAJAS	55
LIMITACIONES DE LOS MANUALES.....	56
NECESIDAD DE UTILIZAR LOS MANUALES.....	56
ESTRUCTURA DE LOS MANUALES.....	57
CLASIFICACIÓN DE LOS MANUALES.....	58
MANUAL DE ORGANIZACIÓN.....	58
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.....	58
ANÁLISIS DE PUESTOS.....	58
POLÍTICAS.....	58
PROCEDIMIENTOS.....	59
PROCESOS.....	60
REGLAMENTO INTERNO.....	60
NORMAS.....	60
REGLAS.....	60
EMPRESA.....	61
CLASIFICACIÓN DE LA EMPRESA.....	61
Por su Tamaño.....	61
Por el Origen del Capital.....	62
Por el Número de Propietarios.....	62
Por la Función Social.....	63
RECURSO DE LA EMPRESA.....	63
Humano.....	63
Material.....	64
Tecnológico.....	64
Financiero.....	64
SISTEMA.....	64
CONCEPTO.....	64
LA EMPRESA COMO SISTEMA.....	65
CONTROL INTERNO.....	66
Responsabilidad el Sistema de Control Interno.....	66
CLASIFICACIÓN DE LOS CONTROLES	68
Controles Contables.....	68

Controles Administrativos.....	69
TIPOS DE CONTROL.....	69
Control Interno.....	69
Control Externo.....	69
TIPOS DE CONTROL INTERNO.....	69
CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO.....	69
Administración.....	70
Importancia de la Administración.....	70
Elementos de la Administración.....	70
Planificación.....	71
Organización.....	71
Integración.....	71
Dirección.....	72
CONTROL INTERNO FINANCIERO.....	72
CONTROL INTERNO PREVIO.....	72
CONTROL INTERNO CONCOMITANTE.....	73
CONTROL INTERNO POSTERIOR.....	73
CONTROL POSTERIOR INTERNO.....	73
CONTROL POSTERIOR EXTERNO.....	74
PRINCIPIOS DE CONTROL INTERNO	74
Aplicables a la Estructura Orgánica.....	74
Aplicables a los Procesos de Sistemas.....	74
Aplicables a la Administración de Personal.....	75
COMPONENTES O ELEMENTOS DE CONTROL INTERNO.....	75
AMBIENTE DE CONTROL.....	75
ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS.....	75
Objetivos Estratégicos.....	76
Objetivos Relacionaos.....	76
Riesgo Aceptado.....	76
Determinación de la Tolerancia al Riesgo.....	77
IDENTIFICACIÓN DE ACONTECIMIENTOS.....	77
EVALUACIÓN DE RIESGOS.....	78
RESPUESTA AL RIESGO.....	78
ACTIVIDADES DE CONTROL.....	79
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN.....	80
SUPERVISIÓN O MONITOREO.....	81

CAPÍTULO III

MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA LA ASOCIACIÓN AGROINDUSTRIAL “LA LIBERTAD”	82
INTRODUCCIÓN.....	82
DIFERENCIAS ENTRE CONTROLES ADMINISTRATIVOS Y CONTABLES.....	83

CONTROLES INTERNOS.....	83
Administrativos.....	83
Contables.....	84
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA.....	84
Misión.....	84
Visión.....	84
Valores Corporativos.....	85
Objetivos.....	86
Procedimientos.....	87
ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL MODELO PARA LA ASOCIACIÓN AGROINDUSTRIAL "LA LIBERTAD".....	87
Modelo Propuesta de la Estructura Orgánica.....	88
MANUAL DE FUNCIONES PARA LA ASOCIACIÓN AGROINDUSTRIAL "LA LIBERTAD".....	89
RESPONSABLE: JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS.....	90
RESPONSABLE: GERENTE.....	91
FUNCIONES.....	92
RESPONSABLE: PRESIDENTE.....	93
RESPONSABLE: SECRETARÍA GENERAL.....	94
RESPONSABLE: ASESOR JURÍDICO.....	95
FUNCIONES.....	96
RESPONSABLE: CONTADOR.....	97
RESPONSABLE: AUXILIAR DE CONTABILIDAD.....	98
RESPONSABLE: JEFE DE CRÉDITO Y COBRANZA.....	99
FUNCIONES.....	100
RESPONSABLE: JEFE DE RECURSOS HUMANOS.....	101
RESPONSABLE: ADQUISICIÓN Y TRANSPORTE.....	102
FUNCIONES.....	103
RESPONSABLE: CONTROL DE CALIDAD.....	104
RESPONSABLE: PUBLICIDAD.....	105
RESPONSABLE: DISTRIBUCIÓN Y VENTAS.....	106
RESPONSABLE: BODEGUERO.....	107
RESPONSABLE: VIGILANCIA.....	108
FUNCIONES.....	109
MANUAL DE ANÁLISIS Y CLASIFICACIÓN DE PUESTOS PARA LA ASOCIACIÓN AGROINDUSTRIAL "LA LIBERTAD".....	110
GERENCIA GENERAL.....	111
PRESIDENTE.....	112
SECRETARÍA.....	113
DEPARTAMENTO JURÍDICO.....	114
CONTADOR GENERAL.....	115
AUXILIAR CONTABLE.....	116

AGENTE DE COBRANZA.....	117
RECURSOS HUMANOS.....	118
ADQUISICIÓN Y TRANSPORTE.....	119
CONTROL DE CALIDAD.....	120
PUBLICIDAD.....	121
VENTAS.....	122
BODEGUERO.....	123
SEGURIDAD.....	124
MANUAL CONTABLE PARA LA ASOCIACIÓN AGROINDUSTRIAL "LA LIBERTAD".....	125
SISTEMA CONTABLE.....	125
PLAN DE CUENTAS.....	125
Plan de Cuentas para la Asociación Agroindustrial "La Libertad".....	126
Activo.....	128
ACTIVO CORRIENTE.....	128
ACTIVO DISPONIBLE.....	129
CAJA.....	129
Control Interno para Caja.....	129
CAJA CHICA.....	131
Control Interno para Caja Chica.....	131
BANCOS.....	132
Control Interno Para Bancos.....	132
ACTIVO EXIGIBLE.....	134
CUENTAS POR COBRAR.....	134
CLIENTES.....	134
Control Interno sobre Clientes.....	134
CUENTAS POR COBRAR EMPLEADOS.....	135
Control Interno para Empleados.....	136
PROVISION CUENTAS INCOBRABLES.....	137
Control Interno para Cuentas Incobrables.....	138
ACTIVOS REALIZABLES.....	138
INVENTARIOS.....	139
INVENTARIO DE MATERIA PRIMA Y PRODUCTOS TERMINADOS.....	139
Control Interno para Inventario de Materia Prima y Productos Terminados.....	139
ACTIVOS FIJOS.....	140
ACTIVOS FIJOS DEPRECIABLES.....	141
Control Interno para Activos Depreciables.....	141
DEPRECIACIÓN ACUMULADA DE ACTIVOS FIJOS.....	142
Control Interno para Depreciación de Activos Depreciables.....	142
PASIVOS.....	143
PASIVOS A CORTO PLAZO.....	143
PREVEEDORES.....	144

Control Interno para Proveedores	144
CUENTAS POR COBRAR EMPLEADOS.....	145
PROVISIÓN BENEFICIOS DE LEY.....	145
Control Interno para Provisión Beneficios de Ley.....	146
PASIVOS A LARGO PLAZO.....	146
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR A LARGO PLAZO.....	146
Control Interno para Pasivos a Largo Plazo.....	147
PATRIMONIO.....	148
CAPITAL SOCIAL.....	148
Control Interno para Capital Social.....	148
RESERVAS.....	149
RESERVA LEGAL.....	150
RESULTADOS.....	150
UTILIDAD DE EJERCICIOS ANTERIORES.....	150
PÉRDIDA DE EJERCICIOS ANTERIORES.....	151
UTILIDAD Y/O PÉRDIDA DE EJERCICIOS ANTERIORES.....	151
Control Interno para Resultados.....	151
INGRESOS.....	152
INGRESOS OPERACIONALES.....	152
VENTAS.....	152
CONTROL INTERNO PARA VENTAS.....	152
OTROS INGRESOS.....	153
Control Interno para Otros Ingresos.....	154
GASTOS.....	154
GASTOS DE PERSONAL.....	154
SUELDOS Y SALARIOS.....	154
BENEFICIOS SOCIALES.....	154
Control Interno para Gastos de Personal.....	154
GASTOS ADMINISTRATIVOS.....	157
SERVICIOS BÁSICOS.....	157
SUMINISTRO DE OFICINA.....	157
MANTENIMIENTO DE PLANTA Y EQUIPO.....	157
DEPRECIACIONDE ACTIUUVOS FIJOS.....	157
Control Interno para Gastos Administrativos.....	159
GASTOS GENERALES.....	159
Control Interno para Gastos Generales.....	159
GASTOS COMERCIALES.....	160
GASTO COMISIONES.....	160
GASTOS DE VIÁTICOS Y TRANSPORTE.....	160
GASTO DE PUBLICIDAD Y PROPAGANDA.....	160
Control Interno para Gastos Comerciales.....	161
OTROS GASTOS.....	162

GASTO DE MULTAS E INTERESES.....	162
Control Interno para Otros Gastos.....	163
REGLAMENTO INTERNO DE PESONAL.....	164
DISPOCIONES GENERALES.....	164
REPRESENTACIONDE LA ASOCIACIÓN AGROINDUSTRIAL "LA LIBERTAD ".....	164
ORDEN JERÁRQUICO.....	164
CONDICIONES DE ADMISIÓN.....	165
PERÍODO DE PRUEBA.....	165
INGRESO DE PERSONAL.....	165
TRABAJADORES EVENTUAL Y POR HORAS.....	166
JORNADA DE TRABAJO.....	166
HORARIO DE ENTRADA Y SALIDA DE TRABAJO.....	166
HORAS EXTRAS.....	166
DESCANSO OBLIGATORIO.....	167
VACACIONES.....	167
LICENCIAS Y PERMISOS.....	168
SOBRE EL EMBARAZO.....	169
ATENCIÓN MÉDICA.....	170
HIGIENE, SEGURIDAD Y SALUD DE LOS TRABAJADORES.....	170
PRESCRIPCIONES DEL ORDEN.....	171
PROHIBICIÓN A LOS TRABAJADORES.....	172
FALTAS LEVES.....	172
FALTAS GRAVES.....	173
ESCALAS Y SANCIONES DISCIPLINARIAS.....	173
SISTEMA DE AUTORIZACIÓN Y PROCEDIMIENTOS DE REGISTRO Y CONTROL.....	174
NORMAS GENERALES DE CONTROL INTERNO.....	174
INTRODUCCIÓN.....	174
NORMAS GENERALES DE CONTROL INTERNO PARA LA ASOCIACIÓN..	175
Primera: Ambiente de Control.....	175
Segunda: Actividades de Control.....	175
Tercera: Información y Comunicación.....	175
Integridad y Valores Éticos	176
Competencia Profesional.....	176
Organigrama.....	176
Asignación de Autoridad.....	177
Separación de Funciones	177
Políticas y Práctica en Personal.....	178
Documentación.....	178
Coordinación entre Áreas.....	178
Función de Auditoría Independiente.....	178

LOS RIESGOS DE TRABAJO.....	179
Riesgos de Trabajo.....	179
Accidentes de Trabajo.....	179
Enfermedades Profesionales.....	179
PREVENCIÓN DE RIESGOS.....	179
Obligaciones con Respecto a la Prevención de Riesgos.....	179
Precepto para la Prevención de Riesgos.....	180
Prohibición de Fumar.....	181
Prohibición de Limpieza en Maquinarias en Marcha.....	181
Reglamento de Higiene y Seguridad.....	181

CAPÍTULO IV

IMPACTOS.....	182
IMPACTO SOCIAL.....	182
IMPACTO EDUCATIVO	183
IMPACTO ECONÓMICO.....	184
IMPACTO GENERAL.....	185

CONCLUSIONES.....	186
RECOMENDACIONES.....	188
BIBLIOGRAFÍA.....	189
LINCOGRAFÍA.....	192
ANEXOS.....	193

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRON° 1.....	30
CUADRO N° 2.....	30
CUADRO N° 3.....	31
CUADRON° 4.....	32
CUADRO N° 5.....	33
CUADRO N° 6.....	33
CUADRO N° 7.....	34
CUADRON° 8.....	35
CUADRO N° 9.....	36
CUADRO N° 10.....	37
CUADRON° 11.....	37
CUADRO N° 12.....	38
CUADRO N° 13.....	39
CUADRON° 14.....	39

CUADRO N° 15.....	40
CUADRO N° 16.....	41
CUADRON° 17.....	41
CUADRO N°18.....	42
CUADRO N° 19.....	43
CUADRO N° 20.....	44
CUADRO N° 21.....	88
CUADRO N° 22.....	182
CUADRO N° 23.....	182
CUADRO N° 24.....	183
CUADRO N° 25.....	184
CUADRO N° 26.....	185

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO N° 1.....	30
GRÁFICO N° 2.....	31
GRÁFICO N° 3.....	31
GRÁFICO N° 4.....	32
GRÁFICO N° 5.....	33
GRÁFICO N° 6.....	34
GRÁFICO N° 7.....	34
GRÁFICO N° 8.....	35
GRÁFICO N° 9.....	36
GRÁFICO N°10.....	36
GRÁFICO N° 11.....	37
GRÁFICO N° 12.....	38
GRÁFICO N° 13.....	39
GRÁFICO N° 14.....	39
GRÁFICO N° 15.....	40
GRÁFICO N° 16.....	41
GRÁFICO N° 17.....	42
GRÁFICO N° 18.....	42
GRÁFICO N° 19.....	43
GRÁFICO N° 20.....	44

INTRODUCCIÓN

La Asociación Agroindustrial La Libertad ha sido el centro del presente proyecto en los aspectos más significativos, sin embargo cabe indicar que en la actualidad existe un alto porcentaje de producción lechera en la parroquia, como la asociación es el centro de acopio más cercano de pretende comprar la leche a los pequeños proveedores para esta distribuir a los centros de acopio de la ciudad de Quito.

Este proyecto propone la elaboración de un Sistema de Control Interno para la Asociación Agroindustrial “La Libertad” éste ayudará a aprovechar todos los recursos disponibles que tiene la Asociación, mediante la distribución de actividades y responsabilidades para todos sus empleados evitando la duplicidad de funciones.

JUSTIFICACIÓN

Se pretende dotar un instrumento de apoyo como es un sistema de control interno, lo cual permitirá el buen manejo de las actividades, proyectos productivos, sociales y de infraestructura, que sirve de ayuda al presidente o personas responsables de la ejecución a controlar técnicamente la inversión de los recursos financieros.

Este sistema ayudará a evitar actos de corrupción dentro de Asociación Agroindustrial La Libertad, ya que por la inexistencia de ello es que los encargados de dirigir se han apoderado de los recursos y no han cumplido con el propósito que tiene la asociación.

Este es un instrumento que refleja los resultados internos y externos, en los interno el manejo adecuado de recursos y externo la credibilidad que puede alcanzar luego de la ejecución del proyecto, permitiendo confianza

por la entidades financieras que a su vez se convierte en la carta de presentación para los futuros proyectos.

Se quiere incentivar a las asociaciones, dinamizarse en un ambiente de control para evitar futuros problemas internos y externos ya que los perjudicados directos son los beneficiarios

Este proyecto es factible por que se aprovechará de mejor manera todos los recursos disponibles que tiene la asociación, mediante la correcta distribución de actividades y responsabilidades.

El desarrollo del proyecto se lo hizo planteando los siguientes objetivos:

OBJETIVO GENERAL

- Realizar el Diseño de un Sistema de Control Interno para la Asociación Agroindustrial “La Libertad” en la Parroquia La Libertad, Cantón Espejo, Provincia del Carchi, para mejorar la situación laboral y la utilización de los recursos disponibles en la asociación.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar un diagnostico situacional de la Asociación Agroindustrial “La Libertad”.
- Elaborar las bases teóricas científicas en las cuales se fundamenta el proyecto.
- Presentar la propuesta del manual de control interno a la Asociación Agroindustrial “La Libertad”.
- Determinar los impactos que producirá este proyecto en la Asociación Agroindustrial “La Libertad”.

CAPÍTULO I

1 DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

1.1 ANTECEDENTES

En la actualidad toda empresa está obligada a mejorar y superar su administración mediante la implementación de nuevas técnicas de control que faciliten a la gerencia la toma de alternativas y acciones correctivas para lograr la interpretación de su productividad, entre las razones más importantes puede ser: incremento de la demanda, nueva tecnología, competencia, entre otros.

La Asociación Agroindustrial “La Libertad” ha tenido que reorganizarse entorno a principios de calidad integral que son aplicados a todos los elementos que intervienen en la producción industrial.

El producto lácteo está constituido como uno de los alimentos procesados, más consumido en el país y todo el mundo, muchos son utilizados en la canasta familiar, la característica se basa por su procesamiento de la materia prima en este caso la leche y se tiene como resultado quesos, yogurt, alimentos sanos y ricos en proteínas.

En este caso La Asociación Agroindustrial “La Libertad” está ubicada en la Provincia del Carchi, Cantón Espejo, Parroquia La Libertad uno de los objetivos de la empresa es transportar materia prima a los grandes centros de acopio de la ciudad de Quito, también será la elaboración de productos. Para realizar un manual de control interno enLa Asociación Agroindustrial “La Libertad” es importante partir de un diagnóstico que estudie lo interno y externo de la institución.

Caso contrario se corre riesgo de infringir en algunos aspectos importantes en la empresa, razón por la cual realizará entrevistas, encuestas, revisiones bibliográficas, consultas, Internet. La obtención del conocimiento de la empresa se da entre veinte y treinta días, aproximadamente, la investigación no termina, de hecho se la seguirá recopilando a lo largo del trabajo.

El diagnóstico ayuda a evaluar a la organización y de esta forma analizar la implementación de nuevas acciones correctivas que ayuden a cumplir los objetivos propuestos; mejorando y actualizando a la organización mediante eficiencia y eficacia según métodos y técnicas que ayuden a mejorar el rendimiento de la misma.

El diagnóstico se realiza directa y exclusivamente a La Asociación Agroindustrial “La Libertad” con el apoyo del presidente, administración, y empleados de la empresa, coordinadores por parte de la Universidad Técnica del Norte, cabe destacar también la valiosa colaboración de expertos en la materia, personal necesario para poder realizar satisfactoriamente el proyecto que ayudará a la empresa a cumplir sus objetivos, solucionando problemas, dando alternativas productivas y ayudando en parte a mejorar la organización.

1.2 JUSTIFICACIÓN

El diagnóstico es importante ya que identificará los fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que tiene la Asociación, proporcionando así los elementos necesarios para plantear un Sistema de Control Interno que servirá para contrarrestar las dificultades existentes y poner en ejecución un adecuado sistema operativo.

Con esta investigación se busca beneficiar principalmente a los socios y al campo laboral de la parroquia, ya que la operatividad de la Asociación

investigada depende de la aplicación eficiente de medidas correctivas, que permite disminuir el desempleo y armonizar la economía. La propuesta de aplicar un riguroso Control Administrativo, Financiero Contable es factible, pues tiene la finalidad de aportar con una base sólida de medidas necesarias para lograr el desarrollo y crecimiento empresarial.

1.3 OBJETIVOS DEL DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

1.3.1 GENERALES

- Realizar el diagnóstico situacional de La Asociación Agroindustrial “La Libertad”, con la finalidad de determinar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, para plantear un Sistema de Control Interno.

1.3.2 ESPECÍFICOS

- Conocer la estructura administrativa y operativa de La Asociación Agroindustrial “La Libertad”.
- Evaluar el proceso contable y los aspectos financieros de la asociación.
- Determinar el cumplimiento de las actividades que realiza el talento humano en la asociación.

1.4 VARIABLES DIAGNÓSTICAS

Las variables a analizar para efectuar un Sistema de Control Interno para La Asociación Agroindustrial “La Libertad” son:

- Variable Administrativa y Operativa
- Variable Contable.

- Variable Talento Humano.

1.4.1 ASPECTOS DESCRIPTIVOS

➤ ADMINISTRATIVA Y OPERATIVA

- a) Organigramas
- b) Constitución Empresarial
- c) Manual de Procedimientos
- d) Reglamento Interno
- e) Gestión Administrativa

➤ FINANCIERO CONTABLE

- a) Proceso Contable
- b) Control Contable
- c) Cumplimiento de las Obligaciones
- d) Supervisión y Evaluación

➤ TALENTO HUMANO

- a) Capacitación
- b) Comunicación
- c) Desempeño
- d) Eficiencia

1.5 MATRIZ DE RELACIÓN

(OBJETIVOS, VARIABLES, INDICADORES, TÉCNICAS, FUENTES DE INFORMACIÓN)

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	VARIABLES	INDICADORES	TÉCNICA	FUENTE DE INFORMACIÓN
Conocer la Estructura Administrativa y Operativa en la Asociación Agroindustrial “La Libertad”	ADMINISTRATIVA Y OPERATIVA	Organigrama Constitución Manual de procedimientos Reglamentos y leyes	Encuestas y entrevistas Encuestas y entrevistas Encuestas y entrevistas Encuestas y entrevistas	Socios y Empleados Socios y Empleados Socios y Empleados Socios y Empleados
Evaluar el proceso contable y los aspectos financieros de La Asociación.	PROCESO CONTABLE Y FINANCIERO	Proceso contable Control contable Cumplimiento de las obligaciones Supervisión y evaluación	Encuestas y entrevistas Encuestas y entrevistas Encuestas y entrevistas Encuestas y entrevistas	Socios y Empleados Socios y Empleados Socios y Empleados Socios y Empleados
Determinar el cumplimiento de las actividades que realiza el talento humano que tiene la asociación.	TALENTO HUMANO	Capacitación Comunicación Desempeño Eficiencia	Encuestas y entrevistas Encuestas y entrevistas Encuestas y entrevistas Encuestas y entrevistas	Socios y Empleados Socios y Empleados Socios y Empleados Socios y Empleados

1.6 MECÁNICA OPERATIVA

1.6.1 POBLACIÓN O UNIVERSO

La población o universo de la presente investigación de campo estará compuesta por todos los socios y empleados de la asociación, debido a que la unidad de análisis es menor de 50 integrantes no se utilizó la fórmula del cálculo de la muestra, en este caso se la hará con la técnica del censo.

POBLACIÓN O UNIVERSO DE LA ASOCIACIÓN AGROINDUSTRIAL “LA LIBERTAD”

	NÚMERO
SOCIOS	14
EMPLEADOS	4
TOTAL POBLACIÓN O UNIVERSO	18

1.6.2 INFORMACIÓN PRIMARIA

➤ DISEÑO DE ENCUESTAS PARA LOS MIEMBROS DE LA ASOCIACIÓN.

Esta investigación es realizada mediante un cuestionario estándar aplicado al personal de La ASOCIACIÓN AGROINDUSTRIAL “LA LIBERTAD” en forma escrita con fecha: 28 de octubre del 2011.

Encuesta muy necesaria para conocer los aspectos importantes del sujeto investigado.

➤ DISEÑO DE LA ENTREVISTA PARA LOS MIEMBROS DE LA ASOCIACIÓN

La entrevista es realizada en forma estructurada, las preguntas son realizadas abiertamente, más que un cuestionario la entrevista pasa a ser una conversación entre entrevistador y entrevistado.

a) *OBSERVACIÓN DIRECTA E INDIRECTA*

Se utiliza este método en todo momento, mediante una inspección ocular que no demanda mayor trabajo pero es de gran ayuda en el desarrollo de la presente investigación.

1.6.3 *INFORMACIÓN SECUNDARIA*

Para el desarrollo de la presente investigación, es de suma importancia el apoyo y consulta de diferentes textos, revistas, manuales, folletos, tesis, internet, etc., relacionados con la materia, los mismos que se encuentran detallados en la bibliografía, documentación aportada por parte de la Asociación Agroindustrial “La Libertad”, toda esta investigación es muy importante, para la obtención de información suficiente, la misma que respalda todo el proceso realizado en el transcurso del proyecto.

1.7 ENCUESTA DIRIGIDA A LOS MIEMBROS DE LA ASOCIACIÓN AGROINDUSTRIAL “LA LIBERTAD”

1.7.1 ¿Las actividades que se realizan en la asociación se las ejecuta con una previa planificación?

CUADRO Nº 1

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	3	21,43%
POCAS VECES	11	78,57%
NUNCA	0	0,00%
TOTAL	14	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a los socios
Elaborado por: La Autora

GRÁFICO Nº1



ANÁLISIS

En la entidad investigada, los socios afirman no tener una constante planificación para realizar las actividades que son en el ambiente interno y externo de la asociación dando esto un resultado negativo para el mejoramiento de la misma.

1.7.2 ¿La asociación cuenta con manual de funciones?

CUADRO Nº 2

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0,00%
NO	14	100,00%
TOTAL	14	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a los socios
Elaborado por: La Autora

GRÁFICO N° 2



ANÁLISIS

La Asociación al no tener un manual de funciones, poco a poco ha debilitado su funcionamiento, pues no cuenta con una delimitación de funciones y responsabilidades de quienes integran la entidad, minimizando la eficiencia en la ejecución del trabajo, afectando el cumplimiento de objetivos y dando lugar al mal uso de sus recursos.

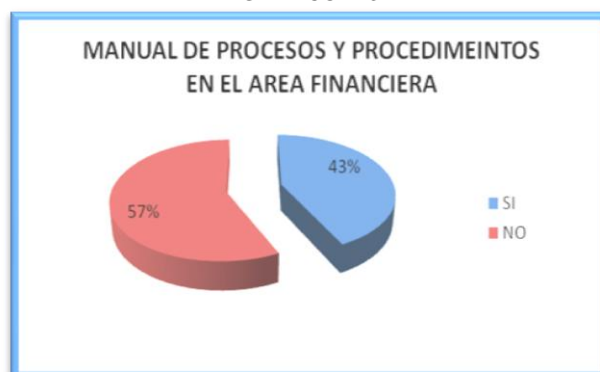
1.7.3 La asociación posee un manual de procesos y procedimientos del área financiera?

CUADRO N° 3

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	6	42,86%
NO	8	57,14%
TOTAL	14	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a los socios
Elaborado por: La Autora

GRÁFICO N°3



ANÁLISIS

La mayoría de los socios manifiestan que no posee un manual de procesos y procedimientos con respecto al área financiera, da lugar a errores en las actividades del Contador, dificultando que la información contable sea oportuna, confiable y disponible, afectando así la toma de decisiones.

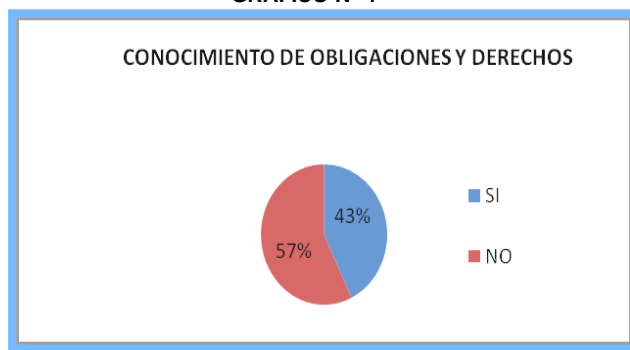
1.7.4 ¿Tiene conocimiento de las obligaciones y derechos legales que tiene la asociación con los diferentes organismos que regulan la misma?

CUADRO N° 4

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	6	42,86%
NO	8	57,14%
TOTAL	14	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a los socios
Elaborado por: La Autora

GRÁFICO N° 4



ANÁLISIS

Existe un desconocimiento mayoritario por parte de los socios, los cuales se refieren a los derechos y obligaciones que tiene la asociación con los diferentes organismos que regulan en la actualidad, por lo tanto esto perjudica en el cumplimiento de responsabilidades, mediante estos existen contratiempos en el desarrollo de la misma.

1.7.5 ¿Qué tipo de controles se realiza en los aspectos administrativos y financieros en la asociación?

CUADRO Nº 5

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
ASISTENCIA	2	2,86%
CUMPLIMIENTO TRIBUTARIO	6	8,57%
ELABORACIÓN DE BALANCES	2	7,14%
SELECCIÓN DE PERSONAL	0	0,00%
ARQUEOS Y CONSTATAIONES	1	1,43%
TOTAL	14	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a los socios
Elaborado por: La Autora

GRÁFICO Nº 5



ANÁLISIS

Los socios opinan que aplicando procedimientos de control interno básicos como: asistencia se enfoca en la parte administrativa y los controles como, cumplimiento tributario, elaboración de balances, arqueos y constataciones se los aplica en lo referente a los procedimientos financieros. Con estos aspectos bien planteados se podrá obtener mejores beneficios para la asociación.

1.7.6 ¿La asociación ha tenido dificultades en cuanto al cumplimiento de las obligaciones con el ente de control?

CUADRO Nº 6

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	14	100,00%
NO	0	0,00%
TOTAL	14	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a los socios
Elaborado por: La Autora

GRÁFICO N° 6



ANÁLISIS

LA ASOCIACIÓN AGROINDUSTRIAL “LA LIBERTAD” ha venido teniendo dificultades en cuanto al cumplimiento de las obligaciones con el ente que regula las actividades tales como: Afiliación al IESS a los trabajadores, el pago de impuestos puntuales al SRI, por lo tanto la asociación ha incurrido en el pago de multas y sanciones, si todas la obligaciones se las cumplía en los días precisos esta entidad se hubiera evitado tantos percances.

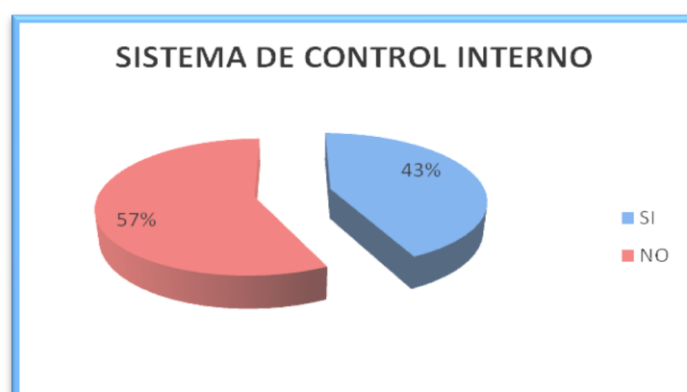
1.7.7 ¿Sabe usted qué es un sistema de control interno?

CUADRO N° 7

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	6	42,86%
NO	8	57,14%
TOTAL	14	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a los socios
Elaborado por: La Autora

GRÁFICO N°7



ANÁLISIS

Los socios en su mayoría no tienen conocimiento de lo que es un Sistema de Control Interno, por lo que no existen políticas reglamentos y normativas que llevan por el buen funcionamiento de la asociación.

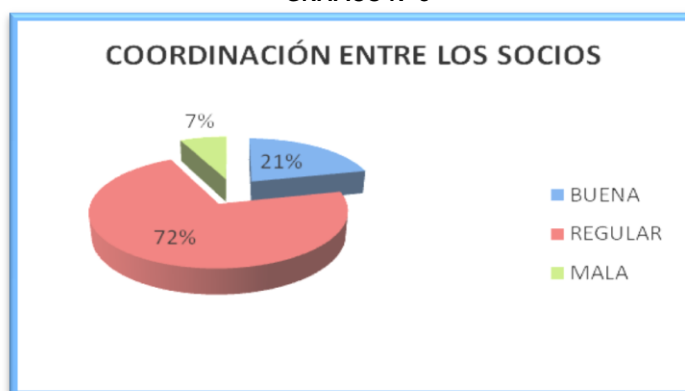
1.7.8 ¿Cómo calificaría usted la coordinación que existe entre los socio al momento de realizar las actividades dentro de la asociación?

CUADRO Nº 8

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENA	3	21,43%
REGULAR	10	71,43%
MALA	1	7,14%
TOTAL	14	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a los socios
Elaborado por: La Autora

GRÁFICO Nº 8



ANÁLISIS

Los socios en su mayoría concuerdan que la coordinación entre ellos es regular, en una cierta forma buena y una representación baja que la relación es mal, la poca coordinación entre ellos no les permite determinar correctamente sus actividades básicas y necesarias para el progreso de la asociación.

1.7.9 ¿Considera usted que los procedimientos de control utilizados en la asociación son adecuados, para que garanticen el manejo eficiente de la misma. ?

CUADRO Nº 9

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MUCHO	2	14,29%
POCO	10	71,43%
NADA	2	14,29%
TOTAL	14	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a los socios
Elaborado por: La Autora

GRÁFICO Nº9



ANÁLISIS

Los socios concuerdan que los controles empleados por ellos no han sido suficientemente adecuados para lograr el eficiente manejo y aprovechamiento de recursos, que afecto a la oportunidad de la misma y pone en riesgo su continuidad.

1.7.10 ¿Estaría de acuerdo en la creación de un sistema de control interno?

CUADRO Nº 10

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	14	100,00%
NO	0	0,00%
TOTAL	14	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a los socios
Elaborado por: La Autora

GRÁFICO Nº 10



ANÁLISIS

La totalidad de los socios están de acuerdo que en LA ASOCIACIÓN AGROINDUSTRIAL “LA LIBERTAD” se implemente un Sistema de Control Interno, que permita contar con un manual de funciones, manual financiero-contable, reglamentación, normativa y políticas, facilitando la investigación, apoyo y capacitación del tema investigado en la asociación.

1.8 ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS DE LA ASOCIACIÓN AGROINDUSTRIAL “LA LIBERTAD”.

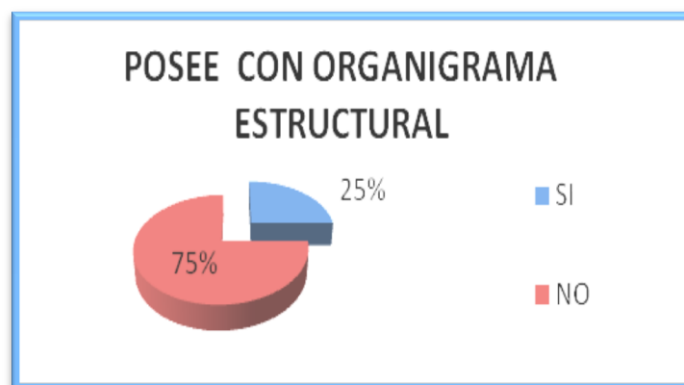
1.8.1 ¿La asociación en la que labora cuenta con un organigrama estructural?

CUADRO Nº 11

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	25,00%
NO	3	75,00%
TOTAL	4	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a los socios
Elaborado por: La Autora

GRÁFICO Nº 11



ANÁLISIS

La mayoría de los trabajadores desconocen la existencia de un organigrama el cual es un documento básico en toda entidad. La falta de un organigrama estructural en la asociación da lugar a que los trabajadores no tengan claro las responsabilidades y la autoridad que tienen en la misma.

1.8.2 ¿Conoce la misión, visión, objetivos de la asociación en la que trabaja?

CUADRO Nº 12

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	25,00%
NO	3	75,00%
TOTAL	4	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a los socios
Elaborado por: La Autora

GRÁFICO Nº 12



ANÁLISIS

Los trabajadores en su mayoría manifiestan que no conocen la misión, visión, objetivos de la asociación, esto se debe a la falta de comunicación e información de los propósitos que la entidad se ha planteado dando como resultado el incumplimiento y retraso de las decisiones.

1.8.3 ¿En la asociación existen normativas como reglamentos y políticas?

CUADRO N° 13

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	100,00%
NO	0	0,00%
TOTAL	4	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a los socios
Elaborado por: La Autora

GRÁFICO N° 13



ANÁLISIS

Los trabajadores afirman que si existen políticas y reglamentos, los cuales se crearon cuando la asociación se formó y tuvieron que legalizar estas normativas para poner en funcionamiento la empresa.

1.8.4 ¿Las actividades que realiza usted se las encuentra escritas en un documento que las detalle en forma clara?

CUADRO N° 14

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
CONTRATO	0	0,00%
MANUAL DE FUNCIONES	0	0,00%
NINGUNO	4	100,00%
TOTAL	4	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a los socios
Elaborado por: La Autora

GRÁFICO N° 14



ANÁLISIS

La mayoría de los empleados concuerdan que todas las actividades que ellos realizan no se encuentran escritas en ningún documento, por lo tanto es un problema porque ellos en forma verbal saben lo que tienen que hacer en su horario de trabajo, lo cual perjudica a la asociación al no realizar bien su trabajo.

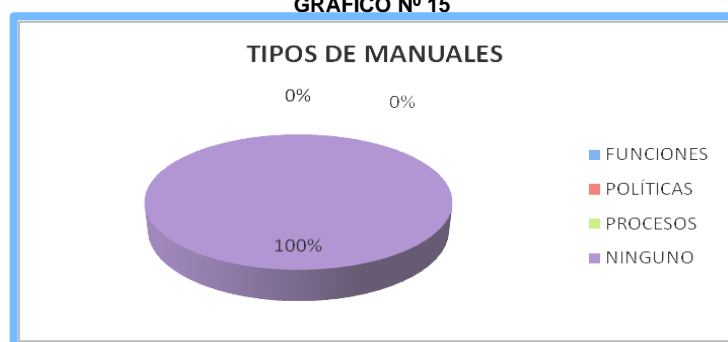
1.8.5 ¿Sabe Ud. Si se ha desarrollado algún tipo de manual en la asociación?

CUADRO Nº 15

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
FUNCIONES	0	0,00%
POLÍTICAS	0	0,00%
PROCESOS	0	0,00%
NINGUNO	4	100,00%
TOTAL	4	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a los socios
Elaborado por: La Autora

GRÁFICO Nº 15



ANÁLISIS

Los trabajadores de la asociación confirman que no se ha desarrollado ningún tipo de manual, por ende no existe un correcto conocimiento de actividades, funciones y responsabilidades dependen de una buena definición de manual, con esto el trabajador se apoyara para realizar sus funciones y actividades.

1.8.6 ¿Cree que existe deficiencia en las actividades de control aplicadas en la asociación?

CUADRO Nº 16

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MUCHA	4	100,00%
POCA	0	0,00%
TOTAL	4	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a los socios
Elaborado por: La Autora

GRÁFICO Nº 16



ANÁLISIS

La totalidad de los trabajadores creen que existe mucha deficiencia en las actividades de control, las cuales son muy importantes para fortalecer el Control Interno, el desconocimiento por parte de los empleados y socios han afectado en forma negativa a la empresa.

1.8.7 ¿Ha recibido capacitación para desarrollar sus funciones?

CUADRO Nº 17

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	100,00%
NO	0	0,00%
TOTAL	4	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a los socios
Elaborado por: La Autora

GRÁFICO N° 17



ANÁLISIS

En este caso la capacitación la han recibido todos los trabajadores con respecto a las actividades que realizan. En esta situación no tendría mayor problema, sería necesario seguir con las charlas y capacitaciones con profesionales que conozcan del tema a tratar.

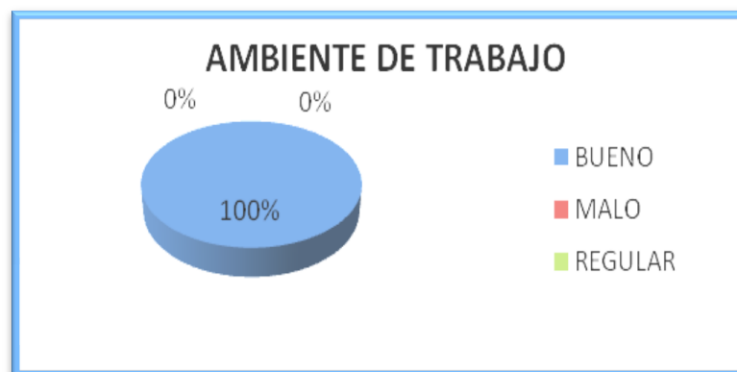
1.8.8 ¿Cómo calificaría usted el ambiente de trabajo en la asociación?

CUADRO N° 18

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENO	4	0,00%
MALO	0	0,00%
REGULAR	0	0,00%
TOTAL	4	0,00%

Fuente: Encuesta aplicada a los socios
Elaborado por: La Autora

GRÁFICO N° 18



ANÁLISIS

La totalidad de los trabajadores opinan que la relación laboral entre ellos es buena, lo cual genera que las actividades las realizan con armonía, cooperación y lo más importante trabajo en equipo dando como resultado el mejoramiento de la misma.

1.8.9 ¿La asociación supervisa y evalúa el desempeño laboral?

CUADRO N° 19

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	50,00%
NO	2	50,00%
TOTAL	4	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a los socios
Elaborado por: La Autora

GRÁFICO N° 19



ANÁLISIS

Los empleados manifiestan que la supervisión de las actividades y la evaluación del desempeño se realizan ocasionalmente provocando la existencia de errores y la mala utilización de todos los recursos disponibles que tiene la empresa.

1.8.10 ¿Estaría de acuerdo que la situación de la asociación mejore mediante la implementación de un sistema de control interno?

CUADRO N° 20

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	100,00%
NO	0	0,00%
TOTAL	4	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a los socios

Elaborado por: La Autora

GRÁFICO N° 20



ANÁLISIS

Los trabajadores en su totalidad están de acuerdo en que se implemente un Sistema de Control Interno para la Asociación Agroindustrial “La Libertad” ellos saben que el beneficios es de ambas partes socios y empleados garantizando el progreso de la entidad.

1.9 ENTREVISTAS

DIRIGIDA A LOS MIEMBROS Y DIRECTIVOS DE LA ASOCIACIÓN AGROINDUSTRIAL “LA LIBERTAD”

1. ¿Qué motivo los llevó a construir la asociación?

El motivo principal para construir esta asociación fue la de mejorar la forma de recolectar la leche para beneficiarnos todos como pequeños productores, vendiendo ésta a centros de acopio de la ciudad de Quito.

2.Cuál es el objetivo de la asociación?

El objetivo es tener fuentes de trabajo y mejorar el beneficio económico de los individuos de la zona.

3. Para ustedes que implica administrar la asociación?

Administrar es hacer bien todas las actividades en la asociación para tener un buen beneficio económico, también estar al día con los impuestos respectivos.

4. Conocen ustedes los Estados Financieros que se deben tener en toda empresa?

La mayoría de todos nosotros no conocemos todos los Estados Financieros.

5. La ayuda de un profesional sería necesario para qué la asociación marche bien?

La ayuda de un profesional en la materia sería muy buena porque nos encaminaría a mejorar las actividades que estamos realizando hasta éste momento.

ENTREVISTA DIRIGIDA A UN EXPERTO EN CONTROL INTERNO

1. Para usted qué es un Sistema De Control Interno?

El Control Interno es un proceso mediante el cual todos los miembros de la asociación podrán mejorar la realización y cumplimiento de las actividades que cada uno de ellos realizan.

2. La ausencia de un control interno en la empresa en qué afecta?

Debido a la ausencia de un control interno en la asociación es poco favorable ya que las actividades están en constante repetición para todos los trabajadores y están mal organizadas.

3. Qué beneficios implica para los socios, trabajadores y terceros, la aplicación de un sistema de control interno Sólido?

Los beneficios serían: la clasificación de puestos, designación de actividades para cada uno de ellos, lo cual provocará un buen trabajo en la asociación ya que todos los trabajadores realizarán sus actividades con responsabilidad, eficiencia y eficacia. Con las respectivas entrevistas dirigidas a los socios y trabajadores de la asociación y con la opinión de un experto en control interno se ha llegado a un resultado.

La asociación ha sido administrada por los socios, cada uno dirigido en distintos periodos, según la formación de cada directiva, no logrando una administración efectiva, los socios que forman parte de los empleados tienen sus respectivas capacitaciones en las áreas que ellos trabajan, lo que no existe en la asociación es un manual de funciones en donde encuentren sus responsabilidades y actividades a realizar.

En cuanto a la contabilidad se lleva un sistema computarizado monitoreado por una profesional en esta rama, los impuestos se encuentran al día ya que anteriormente tuvieron problemas con el SRI.

La ausencia de un sistema de control interno ha provocado una administración empírica, sin planificación, organización y dirección, dando lugar a que las actividades tanto de los socios como de los empleados no sean suficientes, afectando los resultados y metas planteadas. Un control interno es la base fundamental para el desarrollo de cualquier una empresa.

1.10 FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS

1.10.1 FORTALEZAS (INTERNAS)

- La Asociación Agroindustrial “La Libertad” cuenta con una línea de productos muy comercializados en el mercado.

- Basados en experiencia el personal tiene la habilidad en la transformación de materia prima en varios productos.
- Sistema contable computarizado utilizado por la asociación el PAQUETE CONTABLE MÓNICA.
- Plan de Capacitación del personal en cada área.

1.10.2 OPORTUNIDADES (EXTERNAS)

- Existen varios proveedores de leche.
- La adquisición de la leche es a bajo precio.
- El consumo de leche y sus derivados es masivo porque es un producto base para la alimentación humana.
- La competencia obliga a actualizar y mejorar la industria.
- Variedad de clientes según gustos y edades.

1.10.3 DEBILIDADES (INTERNAS)

- Inexistencia de un manual de funciones.
- No es muy buena la coordinación entre los socios debilitando las relaciones en la asociación.
- No se informa acerca de los objetivos que se deben cumplir en determinado tiempo y objetivos a corto plazo.
- No existen procedimientos y métodos actualizados con respecto al control de actividades.

- La Asociación Agroindustrial “La Libertad” carece de un Sistema de Control Interno.
- La falta de afiliación de los empleados al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.
- El ambiente de trabajo del recurso humano no es bueno en la asociación debido a la falta de comunicación entre ellos.

1.10.4 AMENAZAS EXTERNAS

- Competencia en el sector.
- Productos a menor precio, por la cercanía a la frontera.
- Adulteración de la leche por intermediarios inescrupulosos en el proceso de recolección.
- Contrabando del producto y sus derivados.
- Comercialización de productos caseros.

1.11 CRUCE ESTRATÉGICO

1.12 ESTRATEGIAS FA – FO- DA- DO

FORTALEZAS - AMENAZAS	FORTALEZAS - OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ➤ La asociación cuenta con una producción estable que obliga a mejorar y actualizar el sistema contable permitiendo de mejor forma competir con el mercado de productos similares. ➤ Tienen la capacidad de producir variedad de productos, permitiendo la facilidad de ingresar al mercado con productos de calidad. ➤ Capacitar continuamente a los empleados en las áreas que ellos laboran para no tener inconvenientes en la producción y venta de stock. ➤ Con respecto a la experiencia en el campo lácteo estudiar y aplicar nuevos controles que puedan evitar o disminuir el proceso que realizan personas inescrupulosa como es el robo, adulteración y mal manejo de la leche. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Como la gran parte de los pobladores de la parroquia la libertad se dedican a la ganadería, La Asociación es un centro de acopio más cercano brinda un servicio y se beneficia económicamente. ➤ A modo de que la asociación tiene facilidad de adquirir la materia prima. ➤ se dedica a elaborar los productos secundarios los cuales se distribuyen en los diferentes lugares de venta. ➤ Frente a la competencia la asociación se ve obligada a mejorar su producción, presentación física del lugar, financiamiento controles financieros así como también administrativos.

DEBILIDADES - OPORTUNIDADES	DEBILIDADES - AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Crear el organigrama, Manual de funciones, los procedimientos y autorizaciones, con el fin de mejorar la organización utilizando nuevos métodos. ➤ Mejorar: ambiente de control, su sistema contable y los procedimientos de control, con la finalidad de tener mayor acogida en el mercado mediante una buena atención, servicio de guardia y producción. ➤ El cliente exige buena atención y calidad del producto, esto lleva a que La Asociación Agroindustrial “La Libertad” deba actualizar con constantes modificaciones, con el fin de mejorar la organización y sus diferentes componentes como son: el ambiente de control, información, comunicación y valoración del riesgo. ➤ Afiliación a los empleados de la asociación ya que es una obligación de la misma para no tener problemas con el organismo de control ➤ A cada empleado le corresponde su uniforme o equipo de trabajo para realizar bien su labor y estar fuera de riesgos industriales. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Es recomendable que exista capacitación actualizando a los empleados para estar de acuerdo a las circunstancias que se presenten. ➤ Aumentar la protección de los activos, razonable protección del patrimonio, mejorando la producción láctea, mediante la utilización de métodos para poder hacer frente a la difícil situación en la que se encuentra el país. ➤ Mantener una buena comunicación permite obtener información adecuada confiable y eficiente. ➤ Se hace necesaria la existencia de controles adecuados, para supervisar la calidad de leche, en el proceso de recolección y producción diario. ➤ Implantar canales de comunicación dentro de la asociación, esto le ayuda a resolver o disminuir los problemas internos y externos de la empresa.

1.13 DETERMINACIÓN DEL PROBLEMA DIAGNÓSTICO

Una vez realizada la investigación se obtiene la información más relevante, la misma que se ha analizado y tabulado dando como resultado la determinación del principal problema que aqueja a la asociación.

¿La Asociación Agroindustrial “La Libertad” cuenta con un sistema de control interno que permita llevar todas sus actividades en forma organizada?

En esta asociación no cuenta con sistema de control interno lo cual afecta el conocimiento de los deberes y responsabilidades por parte de los socios y empleados, lo que conlleva a una distribución de actividades y tareas inadecuadas, la evidencia de la información tardía y falta de confiabilidad, afectación a rentabilidad y al adelanto de la asociación por el mal uso de todos los recursos.

La falta de un manual de funciones, análisis y clasificación de puestos, reglamento interno, capacitación a los empleados provoca que la asociación no tenga un buen manejo por parte de los directivos en las operaciones administrativas y financieras provocando la toma de decisiones equivocadas.

En cuanto al Sistema de Control Interno es una herramienta necesaria para el progreso de la asociación, sus políticas, normas y procedimientos ayudarán al avance para poner en marcha la sostenibilidad de la asociación.

Según lo manifestado para solucionar el problema se procede con el “DISEÑO DE CONTROL INTERNO PARA LA ASOCIACIÓN AGROINDUSTRIAL “LA LIBERTAD” EN LA PARROQUIA LA LIBERTAD, CANTÓN ESPEJO, PROVINCIA DEL CARCHI”.

CAPÍTULO II

2. BASES TEÓRICAS Y CIENTÍFICAS

2.1 MANUAL

DEFINICIÓN

Documento elaborado sistemáticamente en el cual se indican las actividades, a ser cumplidas por los miembros de un organismo y la forma en que las mismas deberán ser realizadas, ya sea conjunta ó separadamente.

Según Reyes Ponce A. “Es un folleto, libro, carpeta, en los que de manera fácil de manejar se concentran en forma sistemática una serie de elementos administrativos para un fin concreto. El manual presenta sistemas y técnicas específicas. Señala el procedimiento a otro grupo de trabajo que desempeña responsabilidades específicas; es un registro escrito de información e instrucciones que conciernen al empleado y pueden ser utilizados para orientar los esfuerzos de un empleado en una empresa”.

Manual es un conjunto de documentos que partiendo de los objetivos fijados y las políticas implantadas para lograrlo, señala la secuencia lógica y cronológica de una serie de actividades, traducidas a un procedimiento determinado, indicando quien los realizará, que actividades han de desempeñarse y la justificación de todas y cada una de ellas, en forma tal que constituyen una guía para el personal que ha de realizarlas.

Los manuales constituyen una de las herramientas con que cuentan las organizaciones para facilitar el desarrollo de sus funciones administrativas y operativas.

IMPORTANCIA DE LOS MANUALES

<http://www.monografias.com/trabajos13/mapro/mapro.shtml>;

La importancia de estos documentos en todo tipo de organismo social, es tener en forma ordenada y sistemática el quehacer cotidiano de las operaciones que realiza cada área funcional así como las personas que las ejecutan, sin importar el área o nivel de quien las ejecuta.

Estos pueden detectar fallas que se presentan con regularidad, evitando la duplicidad de funciones. Además son de gran utilidad cuando ingresan nuevas personas a la organización ya que le explican todo lo relacionado con la misma, desde su reseña histórica, haciendo referencia a su estructura organizacional, hasta explicar los procedimientos y tareas de determinado departamento.

Los manuales por otro lado permiten conocer el funcionamiento interno de las políticas de ejecución, descripción de tareas, ubicación de los puestos, requerimientos de los mismos.

Los manuales son una forma sencilla, directa, uniforme y autorizada de presentar la información que trata de los deberes y responsabilidades de un empleado, los reglamentos bajo los cuales tendrá que trabajar y las políticas y prácticas de la empresa.

2.2 EL MANUAL COMO MEDIO DE COMUNICACIÓN

<http://www.monografias.com/trabajos13/mapro/mapro.shtml>;

Los manuales son un medio de comunicación muy especializado y requieren habilidades de comunicación especializadas -habilidades que normalmente no se aprenden en la escuela o en el trabajo.

En esencia, los manuales representan un medio de comunicación de las decisiones administrativas, y por ello, que tiene como propósito señalar en forma sistemática la información administrativa.

2.3 OBJETIVOS DE LOS MANUALES

- Presentar una visión de conjunto de la organización.
- Precisar las funciones de cada unidad administrativa.
- Presentar una visión integral de cómo opera la organización.
- Precisar la secuencia lógica de las actividades de cada procedimiento.
- Precisar funciones, actividades y responsabilidades para un área específica.
- Servir como medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso facilitando su incorporación al organismo.
- Proporcionar el mejor aprovechamiento de los recursos humanos y materiales.

2.4 VENTAJAS Y DESVENTAJAS DEL USO DE LOS MANUALES

2.5.1 VENTAJAS

- Logra y mantiene un sólido plan de organización.
- Asegura que todos los interesados tengan una adecuada comprensión del plan general y de sus propios papeles y relaciones pertinentes.
- Sistematiza la iniciación, aprobación y publicación de las modificaciones necesarias en la organización.
- Sirve como una guía eficaz para la preparación, clasificación y compensación del personal clave.

- Determina la responsabilidad de cada puesto y su relación con los demás de la organización.
- Pone en claro las fuentes de aprobación y el grado de autoridad de los diversos niveles.
- La información sobre funciones y puestos sirve como base para la evaluación de puestos y como medio de comprobación del progreso de cada quien.
- Conserva un rico fondo de experiencia administrativa de los funcionarios más antiguos.

2.5.2 DESVENTAJAS

- Muchas compañías consideran que son demasiado pequeñas para necesitar un manual que describa asuntos que son conocidos por todos sus integrantes.
- Algunas consideran que es demasiado caro, limitativo y laborioso preparar un manual y conservarlo al día.
- Su deficiente elaboración provoca serios inconvenientes en el desarrollo de las operaciones.
- Si no se actualiza periódicamente, pierde efectividad.
- Incluye solo aspectos formales de la organización, dejando de lado los informales, cuya vigencia e importancia es notorio para la misma.
- Muy sintética carece de utilidad: muy detallada los convierte en complicados.

2.5 LIMITACIONES DE LOS MANUALES

- Existe un costo en su redacción y confección que, indudablemente, debe afrontarse.
- Exigen una permanente actualización, dado que la pérdida de vigencia de su contenido acarrea su total inutilidad.
- No incorporan los elementos propios de la organización informal, la que evidentemente existe pero no es reconocida en los manuales.
- Resulta difícil definir el nivel óptimo de síntesis o de detalle a efectos de que sean útiles y suficientemente flexibles.
- Su utilidad se ve limitada o es nula cuando la organización se compone de un número reducido de personas y, por lo tanto, la comunicación es muy fluida y el volumen de tareas reducido.

2.6 NECESIDAD DE UTILIZAR LOS MANUALES

- Muchas personas desempeñando actividades similares y complejas.
- Trabajos muy especializados y no repetitivos en los cuales, grupos de usuarios deben manejar diseños complejos y casi siempre desconocidos para ellos.
- Grandes flujos de información entre unidades administrativas o funcionales, lo cual puede determinar la necesidad de estandarizar la captación, proceso y manejo de datos sobre todo cuando existen varios turnos de trabajo.
- En la actualidad las organizaciones están adoptando el uso de manuales administrativos como medios para la satisfacción de distintos tipos de

necesidades. Depende de estas necesidades cada empresa adopta el tipo de manual que más se adapte a sus necesidades.

- Los manuales ahorran tiempo y aseguran respuestas exactas. Los empleados pueden consultar “el libro” en lugar de preguntar a alguien que pueda conocer la respuesta o no conocer la respuesta correcta.
- Los manuales sirven como instrumentos de adiestramiento para nuevos empleados, ayudándose a conocer correctamente sus funciones desde el principio.

2.7 ESTRUCTURA DE LOS MANUALES

Este documento debe incorporar los siguientes aspectos:

- Identificación
- Índice
- Introducción
- Objetivos de los procedimientos
- Áreas de aplicación y/o alcance de los procedimientos
- Responsables
- Políticas o normas de operación
- Concepto (s)
- Procedimiento (descripción de las operaciones).
- Formulario de impresos.
- Diagramas de flujo.
- Glosario de términos

2.8 CLASIFICACIÓN DE LOS MANUALES

<http://dmanuales.blogspot.com/2009/05/manuales-administrativos.html>

Si bien existen diferentes tipos de manuales, que satisfacen distintos tipos de necesidades, puede clasificarse a los manuales como un cuerpo sistemático que contiene la descripción de las actividades que deben ser desarrolladas por los miembros de una organización y los procedimientos a través de los cuales las actividades son cumplidas.

Los tipos de manuales se clasifican de acuerdo a la necesidad que tiene la empresa para el cumplimiento de sus actividades.

MANUALES DE ORGANIZACIÓN

Estos exponen con detalle la estructura de la empresa y señalan los puestos y la relación que existe entre ellos para el logro de sus objetivos, explican la jerarquía, los grados de autoridad y responsabilidad, las funciones y actividades de los órganos de la empresa.

Los manuales de organización pueden ser de organización y funciones, de Administración Técnica de personal o de Ventas, de Capacitación, de Servicio Social, de Comercialización.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

El manual de procedimientos presenta sistemas y técnicas específicas, señala el procedimiento preciso a seguir para lograr el trabajo de todo el personal de oficina o de cualquier otro grupo de trabajo que desempeña responsabilidades específicas.

Estos se preparan para ser aplicados en toda una entidad, departamento o sección y describen paso a paso las actividades de una función, porejemplo: pueden existir manuales de procedimientos de contabilidad, Personal, Archivo, Presupuesto, Compras, etc.

ANÁLISIS DE PUESTOS

MÜNCH, Lourdes (2009) asevera: “El análisis de puestos es una técnica cuya finalidad es la descripción detallada de las actividades y requisito que se requieren para desempeñar una unidad de trabajo específico e impersonal o un puesto.”

El desarrollo, análisis y a la vez clasificación de puestos permite tener un perfil de cada puesto que compone una entidad, es así que se detallan: el área al cual pertenece, los niveles jerárquicos que lo presiden y aquellos que están bajo su autoridad y responsabilidad, las funciones y actividades principales, así como también las cualidades, requisitos y conocimientos necesarios para su desempeño.

2.9 POLÍTICAS

HERNÁNDEZ Sergio (2008) afirma: “Decisiones preestablecidas que orientan la acción de los medios y operativos. Su propósito es de unificar la acción y la interpretación de situaciones relativamente previstas.”

Tomando las definiciones mencionadas y criterio de la investigadora, una política es una guía general para desarrollar una acción de carácter obligatorio, es decir un criterio o enunciado que tiene por objetivo orientar una actividad.

2.10 PROCEDIMIENTOS

CHIAVENATO Idalberto (2006) “Son planes relacionados con métodos de trabajo o de ejecución, casi siempre los procedimientos son planes operacionales.”

Un procedimiento constituye la mejor manera de ejecutar una actividad, encaminada al logro efectivo de los fines determinados.

2.11 PROCESO

HERNÁNDEZ Sergio (2008): “Serie de acciones u operaciones de acuerdo con un plan que hacen pasar un elemento por un procedimiento de una fase a otra para obtener un fin.”

Considerando la definición de Hernández Sergio y a criterio de la investigadora los procesos son operaciones continuas y/o periódicas que siguen una secuencia ya establecida.

2.12 REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO

MÜNCH, Lourdes (2009) asevera: “El reglamento interno de trabajo es el conjunto de disposiciones obligatorias para trabajadores y jefes durante el desarrollo del trabajo en una empresa”.

El reglamento interno de trabajo permite tener instrucciones, explicaciones y limitaciones claras y a la vez obligatorias para la ejecución de las actividades así como del comportamiento del recurso humano que conforma una entidad.

2.13 NORMAS

JONES, Gareth / GEORGE Jennifer (2006) afirman: “Son códigos de conducta informales y tácticos que especifican como debe actuarse en determinadas situaciones”.

Analizando el concepto de los autores Jones y George, y a criterio de la investigadora, las normas son especificaciones que rigen la forma de actuar y realizar las acciones de las personas y tienen un carácter informal ya que por lo general se las aplica a criterio personal.

2.14 REGLAS

JONES, Gareth / GEORGE, Jennifer (2006) afirman: "Instrucciones formales puestas por escrito con las que se especifican las acciones que deben seguirse en diferentes circunstancias para alcanzar metas concretas."

Las reglas son grupo de instrucciones o disposiciones escritas en documento que tienen como finalidad orientar y tutelar el desempeño actividades de las personas y su aplicación es de carácter rígido.

2.15 EMPRESA

BRAVO, Mercedes (2007) afirma: "La empresa es una entidad compuesta de capital y trabajo que se dedica a actividades de producción, comercialización de bienes y/ o prestación de servicios a la colectividad".

Una empresa es un sistema que interacciona con su entorno materializando una idea, de forma planificada, dando satisfacción a unas demandas y deseos de clientes, a través de una actividad económica.

2.16 CLASIFICACIÓN DE LA EMPRESA

➤ POR SU TAMAÑO

Grande

Su constitución se soporta en grandes cantidades de capital, un gran número de trabajadores y el volumen de ingresos al año, su número de trabajadores excede a 100 personas.

Mediana

Su capital, el número de trabajadores y el volumen de ingresos son limitados y muy regulares, número de trabajadores superior a 20 personas e inferior a 100.

➤ POR EL ORIGEN DEL CAPITAL

Público

Su capital proviene del Estado o Gobierno.

Privado

Son aquellas en que el capital proviene de particulares.

Economía Mixta

El capital proviene una parte del estado y la otra de particulares.

➤ POR EL NÚMERO DE PROPIETARIOS

Individuales

Su dueño es la empresa, por lo general es él solo quien tiene el peso del negocio.

Unipersonales

Se conforma con la presencia de una sola Persona Natural o Jurídica, que destina parte de sus activos para la realización de una o varias actividades mercantiles.

Su nombre debe ser una denominación o razón social.

Seguida de la expresión "Empresa Unipersonal" o de la sigla "E.U", si no se usa la expresión o su sigla, el contribuyente responde con todos sus bienes aunque no estén vinculados a la citada empresa.

Sociedades

Todas para su constitución exigen la participación como dueño de más de una persona lo que indica que mínimo son dos (2) por lo general corresponden al régimen común.

➤ POR LA FUNCIÓN SOCIAL

Con Ánimo de Lucro

Se constituye la empresa con el propósito de explotar y ganar más dinero.

Sin Ánimo de Lucro

Aparentemente son empresas que lo más importante para ellas es el factor social de ayuda y apoyo a la comunidad.

Economía Solidaria

En este grupo pertenecen todas las cooperativas sin importar a que actividad se dedican lo más importante es el bienestar de los asociados y su familia.

2.17 RECURSOS DE LA EMPRESA

La empresa para el desarrollo de sus actividades necesita de una serie de elementos diferentes para su total y bien funcionamiento como son recursos materiales, financieros, tecnológicos y el talento humano.

➤ **TALENTO HUMANO**

MÜNCH, Lourdes (2009) asevera: “Los recursos humanos son el conjunto de habilidades, experiencias, conocimientos y competencias del personal que integra la empresa”.

Es el elemento principal, fundamental y constitutivo, sin el talento humano ninguna entidad no podría existir, está conformado por los individuos que son los colaboradores internos que laboran y forjan el desarrollo de la empresa.

➤ **MATERIAL**

MÜNCH, Lourdes (2009) asevera: “Los recursos materiales son los bienes tangibles e insumos propiedad de la organización”.

Son los bienes muebles e inmuebles que tiene la empresa, como la infraestructura, los útiles de oficina, los equipos de computación, maquinarias y similares, que permiten la realización de actividades.

➤ **TECNOLÓGICOS**

MÜNCH, Lourdes (2009) asevera: “Son la aplicación del conocimiento científico al desarrollo de actividades prácticas y sistemas tales como la maquinaria, equipos, y procesos.”

Comprenden los sistemas operativos como fórmulas o patentes, contables o de información, que sirven para optimizar el trabajo en base a la tecnología.

➤ **FINANCIEROS**

MÜNCH, Lourdes (2009) asevera: “Son los elementos monetarios de que dispone la empresa para ejecutar sus decisiones, éstos

proviene de las aportaciones de los socios, las utilidades y las ventas, así como de préstamos, créditos y emisión de valores.”

EL recurso financiero constituye el capital interno de la empresa, recurso indispensable para el desarrollo de la misma es decir representa el capital suficiente que ésta necesita para poder operar, su capacidad de liquidez el respaldo real con el que cuenta la empresa.

2.18 SISTEMA

2.20.1 CONCEPTO

CHIAVENATO, Idalberto (2006). “Conjunto de elementos interdependientes e interactuantes, grupo de unidades combinadas que forman un todo organizado y cuyo resultado es mayor que el resultado que las unidades podrían tener si funcionan independientemente”.

Según el criterio de la investigadora sistema es: Un conjunto organizado de partes, componentes o subsistemas que actúan en forma combinada y coordinada formando un todo, para lograr resultados de manera eficaz.

LA EMPRESA COMO SISTEMA

www.gestiopolis.com 2012:“La empresa es un sistema ya que está integrado por un conjunto de unidades relacionadas, pero puede ser considerado como un subsistema o un supra sistema, dependiendo del punto de vista, es decir una empresa es un sistema socio técnico incluido en otro más amplio que es la sociedad en la que interactúa teniendo influencia mutua”.

La empresa se forma y se desarrolla a través de subsistemas los cuales son el soporte de ejecución de sus objetivos, planes y programas, los más importantes son el sistema de administración y el sistema financiero contable.

El Sistema de Administración es aquel que busca una relación eficiente de las partes mediante la integración de las mismas, para obtener como resultado la efectividad en el alcance de las metas.

El Sistema Financiero Contable comprende las acciones que se siguen dentro de la empresa en la realización de financieras así como los procedimientos y métodos utilizados para registrar e informar sobre los resultados.

2.19 CONTROL INTERNO

DEFINICIÓN

MANTILLA, Samuel Alberto (2008) dice: "El control interno es diseñado y efectuado por quienes tienen a cargo, el gobierno, la administración y otro personal; y quien tiene la intención de dar seguridad razonable sobre el logro de los objetivos de la entidad con relación a la confiabilidad de la información financiera, la efectividad, eficiencia de las operaciones y el cumplimiento con las leyes y regulaciones aplicables".

El Control Interno es: Un proceso que realiza la administración de una entidad al diseñar un conjunto de políticas, procedimientos y reglamentos que aplicados proporcionan seguridad razonable en el cumplimiento de objetivos, obteniendo así certeza en la información financiera, eficiencia, efectividad y economía en las operaciones a través del firme y constante cumplimiento de dicha normativa.

➤ RESPONSABILIDAD DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

<http://www.gestiopolis.com/recursos6/docs/Fin/finanzas-control-interno.htm>: "Los directivos tienen la responsabilidad de diseñar y mantener un sistema de control interno que produzca los efectivos resultados y oportunos".

Según la investigadora: mediante el sistema de control interno la empresa llegará o realizará sus actividades de manera eficiente y eficaz teniendo como resultado la toma de decisiones correctas y necesarias.

2.20 CLASIFICACIÓN DE LOS CONTROLES

➤ CONTROLES CONTABLES

Los controles contables tienen como objetivos principales proporcionar a la dirección de la empresa la seguridad de que la información contable es veraz y digna de crédito.

Estos controles comprenden sistemas de autorizaciones y aprobaciones de transacciones, segregaciones de funciones en los diferentes departamentos, controles físicos sobre los activos, auditoría interna, manuales de políticas y procedimientos contables.

➤ CONTROLES ADMINISTRATIVOS

Estos controles comprenden el plan de organización y todos los métodos y procedimientos relacionados con la eficiencia operativa y la lealtad a las políticas de la dirección. Incluyen controles tales como análisis estadísticos, controles de calidad, programas de entrenamiento del personal.

2.21 TIPOS DE CONTROL

➤ CONTROL INTERNO

Este proviene de la propia entidad y se lo conoce como control interno que cuando es sólido y permanente resulta ser mejor.

➤ CONTROL EXTERNO

Teóricamente si una entidad tiene un sólido sistema de control interno, no requeriría de ningún otro control; sin embargo, es muy beneficioso y saludable el control externo o independiente que es ejercido por una entidad diferente; quien controla desde afuera, mira desviaciones que la propia administración no puede detectarlas dado el carácter constructivo del control externo, las recomendaciones que él formula resultan beneficiosas para la organización.

2.22 TIPOS DE CONTROL INTERNO

Tomando en cuenta las áreas de funcionamiento, aunque no existe una separación radical de los controles internos, porque como se dijo antes, el control interno es un todo integrado, y más bien desde un punto de vista didáctico, se ha establecido la siguiente clasificación:

➤ CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO

Son los mecanismos, procedimientos y registros que conciernen a los procesos de decisión que llevan a la autorización de transacciones o actividades por la administración, de manera que fomenta la eficiencia de las operaciones, la observancia de la política prescrita y el cumplimiento de los objetivos y metas programados. Éste tipo de control sienta las bases para evaluar el grado de efectividad, eficiencia y economía de los procesos de decisión.

➤ ADMINISTRACIÓN

JONES, Gareth /GEORGE, Jennifer (2006) afirman: “La administración es la planeación, organización, dirección y control de los recursos humanos y de otra clase, para alcanzar con eficiencia y eficacia las metas de la organización”.

Considerando los conceptos señalados y a criterio de la investigadora Administración es: Una ciencia social, técnica y arte que a través de un

proceso que consiste en Planificar, Organizar, Integrar, Dirigir y Controlar, busca conseguir los objetivos planteados en una organización, utilizando los Recursos Financieros, Tecnológicos, Materiales, Talento Humano y Sistemas con la máxima efectividad, eficiencia y economía.

IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACIÓN

La Administración es la función humana más importante, desempeñada a través del tiempo por el hombre para beneficio del hombre. Esta ha permitido lograr la coordinación de esfuerzos individuales para lograr propósitos en común, que no se hubiesen podido lograr en forma separada, de allí la importancia de la administración para el desarrollo social pues debemos tomar en cuenta que la función de un buen administrador es que sepa utilizar de forma eficaz los Recursos Escasos.

ELEMENTOS DE LA ADMINISTRACIÓN

Cuando un individuo se desempeña como administrador de cierta organización deberá ejercer: La Planeación, Organización, Integración, Dirección y Control.

PLANEACIÓN

HERNÁNDEZ Sergio (2008) dice: "Es la proyección impresa de la acción, toma en cuenta información de pasado de la empresa, y de su entorno, lo cual permite organizarla, dirigirla y medir su desempeño total y el de sus miembros, a través de controles que comparan lo planeado con lo realizado".

La Planeación es fijar con exactitud lo que va a hacerse, es decir se analiza, perfecciona y corrige, fijando los objetivos, políticas, programas y presupuestos para poder llevarlos a cabo en forma íntegra y eficaz, pues la consecución de objetivos no viene de la improvisación sino de una buena planeación.

ORGANIZACIÓN

JONES, Gareth / GEORGE, Jennifer (2006) afirma "Es un proceso con el que los administradores establecen una estructura de relaciones laborales, para que los miembros de la organización colaboren en la consecución de las metas que ésta imponga".

La organización es el enlace entre la teoría y la práctica entre lo que debe ser y lo que es; aquí se recoge, completa y se establece todo lo que se ha detallado en la planeación, ya que no se puede organizar lo que no está planeado; logrando así el aprovechamiento de los recursos disponibles para la consecución de los objetivos.

INTEGRACIÓN

MÜNCH, Lourdes (2009) asevera: "Es la selección y obtención de los recursos necesarios para ejecutar los planes, comprende Recursos Materiales, Tecnológicos, Financieros y Humano".

La integración es reclutar, seleccionar, inducir, capacitar al Talento Humano así como obtener los elementos Materiales necesarios para el funcionamiento eficiente de la empresa.

DIRECCIÓN

HERNÁNDEZ Sergio (2005) dice: "Es la acción de conducción de la organización y sus miembros hacia las metas, conforme a las estrategias, el liderazgo adecuado y los sistemas de comunicación y motivación requeridos por la situación o nivel de desempeño".

Dirección es la función del ejecutivo o dirección máxima que consiste en vigilar, orientar, guiar, y delegar autoridad a sus subordinados para lograrla realización efectiva de lo Planeado, Organizado e Integrado.

➤ CONTROL INTERNO FINANCIERO

Son los mecanismos, procedimientos y registros que conciernen a la salvaguarda de los recursos y la verificación de la exactitud, veracidad y confiabilidad de los registros contables, y de los estados e informes financieros que se produzcan, sobre los activos, pasivos, patrimonio y demás derechos y obligaciones de la organización.

Este tipo de control sienta las bases para evaluar el grado de efectividad, eficiencia y economía con que se han manejado y utilizado los recursos financieros a través de los presupuestos respectivos.

➤ **CONTROL INTERNO PREVIO**

Son los procedimientos que se aplican antes de la ejecución de las operaciones o de que sus actos causen efectos; verifica el cumplimiento de las normas que lo regulan y los hechos que las respaldan, y asegura su conveniencia y oportunidad en función de los fines y programas de la organización.

Es muy importante que se definan y se desarrollen los procedimientos de los distintos momentos del control previo ya sea dentro de las operaciones o de la información a producir.

Los distintos momentos que deben identificarse para desarrollar los procedimientos en todos los niveles que sean necesarios, se refieren al control previo, control concurrente y control posterior interno.

No existen unidades administrativas que se encarguen por separado de este tipo de controles, estos están incorporados a los procesos normales que siguen las operaciones; los controles previos se refieren a actividades simples, quizá como preguntarse antes de autorizar la compra de algo, si no existe en los almacenes, o si existe partida presupuestaria para proceder a comprometer los recursos, etc.

Los controles previos son los que más deben cuidarse porque son fuentes de riesgo, ya que si uno de esos no se cumple puede incurrirse en compras innecesarias, decisiones inconvenientes, compromisos no autorizados, etc. por lo que aquí también juega la conciencia de los empleados ya que si cada uno de ellos se convierte en el control previo del paso anterior, las posibilidades de desperdicio y corrupción, son menores.

➤ **CONTROL INTERNO CONCOMITANTE**

Son los procedimientos que permiten verificar y evaluar las acciones en el mismo momento de su ejecución, lo cual está relacionado básicamente con el control de calidad.

➤ **CONTROL INTERNO POSTERIOR**

Es el examen posterior de las operaciones financieras y administrativas y se practica por medio de la Auditoría Gubernamental; por su aplicación se clasifica en:

➤ **CONTROL POSTERIOR INTERNO**

Es el examen posterior de las operaciones financieras y administrativas y se practica por medio de la Auditoría Interna de cada organización.

➤ **CONTROL POSTERIOR EXTERNO**

Es el examen posterior de las operaciones financieras y administrativas y es responsabilidad exclusiva del Organismo Superior de Control, a través de la Auditoría Gubernamental.

2.23 LOS PRINCIPIOS DEL CONTROL INTERNO

➤ Equidad

➤ Moralidad

- Eficiencia
- Eficacia
- Economía
- Rendición de Cuentas
- Preservación del Medio Ambiente

2.24 PRINCIPIOS DE CONTROL INTERNO SE DIVIDEN EN TRES GRANDES GRUPOS

Los principios de control interno son indicadores fundamentales que sirven de base para el desarrollo de la estructura y procedimientos de control interno en cada área de funcionamiento institucional; estos se dividen en tres grandes grupos:

➤ APLICABLES A LA ESTRUCTURA ORGÁNICA

La estructura orgánica necesita ser definida con bases firmes, partiendo de una adecuada separación de funciones de carácter incompatible, así como la asignación de responsabilidades y autoridad a cada puesto o persona.

➤ APLICABLES A LOS PROCESOS Y SISTEMAS

Todos los sistemas integrados o no, deben ser diseñados tomando en cuenta que el control es para salvaguardar los recursos que dispone la organización, destinados a la ejecución de sus operaciones.

➤ APLICABLES A LA ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL

La administración del personal requiere de criterios básicos para fijar técnicamente sus responsabilidades.

2.25 ELEMENTOS O COMPONENTES DE CONTROL INTERNO

Estas definiciones de los componentes del Control Interno, con un enfoque estratégico en el desarrollo de las entidades, deben incluir normas o procedimientos de carácter general para ser considerados en el diseño de

los Sistemas de Control Interno en cada entidad, acompañados de criterios de control y de evaluación en algunas áreas de la organización.

➤ **AMBIENTE DE CONTROL**

Contraloría General del Estado “normativa vigente” (2012): El ambiente de control define el establecimiento de un entorno organizacional favorable al ejercicio de prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas, para sensibilizar a los miembros de la entidad y generar una cultura de control interno.

El ambiente o entorno de control constituye el punto fundamental para el desarrollo de las acciones y refleja la actitud asumida por la alta dirección en relación con la importancia del control interno y su incidencia sobre las actividades de la entidad y resultados, por lo que debe tener presente todas las disposiciones, políticas y regulaciones que se consideren necesarias para su implantación y desarrollo exitoso.

➤ **ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS**

<http://es.scribd.com/doc/13374090/INFORME-COSO-II> (2012): Los objetivos deben establecerse con anterioridad a que la dirección identifique los posibles acontecimientos que impidan su consecución. Deben estar alineados con la estrategia de la empresa, dentro del contexto de la visión y misión.

Los objetivos se fijan a escala estratégica, estableciendo con ellos una base para los objetivos operativos, de información y de cumplimiento. Cada entidad se enfrenta a una gama de riesgos procedentes de fuentes externas e internas y una condición previa para la identificación eficaz de eventos, la evaluación de sus riesgos y la respuesta a ellos es fijar los objetivos, que tienen que estar alineados con el riesgo aceptado por la entidad, que orienta a su vez los niveles de tolerancia al riesgo de la misma.

Este componente ilustra el vínculo entre la misión de una entidad y los objetivos estratégicos, así como con otros objetivos relacionados, y la alineación de estos dos tipos de objetivos con el nivel de riesgo aceptado y las tolerancias al riesgo.

➤ **IDENTIFICACIÓN DE ACONTECIMIENTOS**

[http://es.scribd.com/doc/13374090/INFORME-COSO-II\(2012\)](http://es.scribd.com/doc/13374090/INFORME-COSO-II(2012)): La dirección identifica los eventos potenciales que, de ocurrir, afectarán a la entidad y determina si representan oportunidades o si pueden afectar negativamente a la capacidad de la empresa para implantar la estrategia y lograr los objetivos con éxito.

Se deben identificar eventos potenciales en todos los niveles de la organización que si ocurren pueden afectar a la misma, los cuales se originan por acontecimientos internos o externos y que a su vez pueden tener un impacto negativo, positivo o de ambos tipos.

Los eventos internos o externos que tienen un impacto negativo representan riesgos que pueden impedir el logro de los objetivos establecidos por las organizaciones o bien erosionar el valor existente.

Los eventos internos o externos con impacto positivo pueden compensar los impactos negativos o representar oportunidades, que derivan de la posibilidad de que ocurra un acontecimiento que afecte positivamente al logro de los objetivos, ayudando a la creación de valor o a su conservación.

La dirección canaliza las oportunidades que surgen, para que reviertan en la estrategia y el proceso de definición de objetivos, y formula planes que permitan aprovecharlas.

➤ **EVALUACIÓN DE RIESGOS**

MANTILLA, Samuel Alberto (2008) “Es la identificación y análisis de los riesgos relevantes para lograr los objetivos que constituyen una base para determinar cómo se deben administrar los riesgos”.

En la investigación y análisis de los riesgos más relevantes que realiza la administración en una entidad identificando la vulnerabilidad del sistema de control interno vigente, evaluando el punto hasta el cual el sistema es capaz de neutralizar los riesgos ya que la esencia del Control Interno es limitar los riesgos que afectan las actividades de una organización.

El control interno ha sido pensado esencialmente para limitar los riesgos que afectan las actividades de las entidades. A través de la investigación y análisis de los riesgos relevantes y el punto hasta el cual el control vigente los neutraliza, se evalúa la vulnerabilidad del sistema. Para ello debe adquirirse un conocimiento práctico de la entidad y sus componentes como manera de identificar los puntos débiles, enfocando los riesgos tanto de la entidad (internos y externos) como de la actividad.

➤ **RESPUESTA AL RIESGO**

Contraloría General del Estado “normativa vigente” (2012): La dirección debe evaluar la respuesta al riesgo de la compañía en función de cuatro categorías: evitar, reducir, compartir y aceptar. Una vez establecida la respuesta al riesgo más adecuada para cada situación, se deberá efectuar una reevaluación del riesgo residual.

Los directivos de la entidad identificarán las opciones de respuestas al riesgo, considerando la probabilidad y el impacto en relación con la tolerancia al riesgo y su relación costo/beneficio.

La consideración del manejo del riesgo y la selección e implementación de una respuesta son parte integral de la administración de los riesgos. Los modelos de respuestas al riesgo pueden ser: evitar, reducir, compartir y aceptar.

Evitar el riesgo implica, prevenir las actividades que los originan. La reducción incluye los métodos y técnicas específicas para tratar con ellos, identificándolos y proveyendo acciones para la reducción de su probabilidad e impacto.

El compartirlo reduce la probabilidad y el impacto mediante la transferencia u otra manera de compartir una parte del riesgo. La aceptación no realiza acción alguna para afectar la probabilidad o el impacto.

Como parte de la administración de riesgos, los directivos considerarán para cada riesgo significativo las respuestas potenciales a base de un rango de respuestas. A partir de la selección de una respuesta, se volverá a medir el riesgo sobre su base residual, reconociendo que siempre existirá algún nivel de riesgo residual por causa de la incertidumbre inherente y las limitaciones propias de cada actividad.

➤ **ACTIVIDADES DE CONTROL**

ARENS, Alvin/ELDER, Randal/ BEASLEY, Mark (2007): “Son las políticas y procedimientos, además de las que se incluyeron en los otros cuatro componentes, que ayudan asegurar que se implementen las acciones necesarias para abordar los riesgos que entraña el cumplimiento de los objetivos de la entidad”.

Las actividades de control constituyen los procedimientos específicos que una entidad ha establecido como un reaseguro para lograr al cumplimiento efectivo de sus objetivos; estos procedimientos están orientados primordialmente a la prevención y neutralización de los riesgos.

Las actividades de control son procedimientos que ayudan a asegurarse que las políticas de la dirección se llevan a cabo, y deben estar relacionadas con los riesgos que ha determinado y asume la dirección.

Las actividades de control se ejecutan en todos los niveles de la organización y en cada una de las etapas de la gestión, partiendo de la

elaboración de un mapa de riesgos, conociendo los riesgos, se disponen los controles destinados a evitarlos o minimizarlos.

En muchos casos, las actividades de control pensadas para un objetivo suelen ayudar también a otros: los operacionales pueden contribuir a los relacionados con la confiabilidad de la información financiera, estas al cumplimiento normativo y así sucesivamente.

➤ **INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

MANTILLA, Samuel Alberto (2005): “Se centran en la naturaleza y calidad de la información requerida para el control efectivo, los sistemas empleados para desarrollar la información y los reportes necesarios para comunicar de manera efectiva”.

Es el iniciar, registrar, procesar y comunicar las operaciones de una entidad de manera que los colaboradores de esta cuenten con la información necesaria en forma periódica y oportuna, logrando así que sus acciones estén orientadas, en concordancia con los demás, y mantengan su responsabilidad, viabilizando su trabajo hacia un mejor logro de los objetivos.

La comunicación es inherente a los sistemas de información. Las personas deben conocer, a tiempo, las cuestiones relativas a su responsabilidad de gestión y control. Cada función debe especificarse con claridad, entendiendo como tal las cuestiones relativas a la responsabilidad de los individuos dentro del Sistema de Control Interno.

Los informes deben transmitirse adecuadamente a través de una comunicación eficaz, incluyendo una circulación multidireccional de la información: ascendente, descendente y transversal.

Además de una buena comunicación interna, es importante una eficaz comunicación externa que favorezca el flujo de toda la información

necesaria y, en ambos casos, importa contar con medios eficaces, como los manuales de políticas, memorias, difusión institucional, canales formales e informales, la actitud que asume la dirección en el trato con sus subordinados. Una entidad con una historia basada en la integridad y una sólida cultura de control no tendrá dificultades de comunicación.

➤ **SUPERVISIÓN O MONITOREO**

ARENS, Alvin/ELDER, Randal/ BEASLEY, Mark (2007) “Se refiere a la evaluación continua o periódica de la calidad del desempeño del control interno por parte de la administración, con el fin de determinar que controles están operando de acuerdo con lo planteado y que se modifiquen según los cambios en las condiciones”.

Es el proceso que evalúa la calidad del control interno en el tiempo. Es importante monitorear el control interno para determinar si este está operando en la forma esperada y si es necesario hacer modificaciones, las actividades de monitoreo permanente incluyen actividades de supervisión realizadas de forma permanente, directamente por las distintas estructuras de dirección.

Las evaluaciones separadas son actividades de monitoreo que se realizan en forma no rutinaria, como las auditorías periódicas efectuadas por los auditores internos.

CAPÍTULO III

3 PROPUESTA: “SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA ASOCIACIÓN AGROINDUSTRIAL “LA LIBERTAD””.

3.1 INTRODUCCIÓN

La Asociación Agroindustrial “La Libertad” en la actualidad cuenta con una organización definida pero informal, existe un diseño conceptual y muy general de los puestos en donde es fundamental que exista buena segregación de funciones, los empleados deben conocer el cargo que tienen y el desempeño del mismo mediante una buena delimitación de actividades que facilite al nivel directivo la toma de decisiones.

El sistema de control interno se considera efectivo en la medida en que la autoridad a la que apoya cuente con una seguridad razonable en la confiabilidad y validez de los informes y estados financieros, información acerca de avances en logros de los objetivos y metas, cumplimiento de leyes y normas vigentes, organizacionales y nacionales.

Se ve la necesidad de tomar la iniciativa y dar mayor atención a los aspectos administrativos, principal factor en la existencia y progreso de toda la organización por eso que el proyecto desarrollado en este trabajo involucra y está dirigido al personal que labora directamente en la organización permitiendo el fortalecimiento a través del trabajo en equipo y la motivación.

3.2 DIFERENCIA ENTRE CONTROLES ADMINISTRATIVOS Y CONTABLES

Antes de pasar al desarrollo del proyecto es importante siempre presente la diferencia que existe entre controles internos administrativos y controles contables, como también la relación que existe entre estas dos áreas.

Es muy importante tener presente que el éxito obtenido de la implantación y aplicación del control interno depende exclusivamente de todo el personal existente en La Asociación Agroindustrial “La Libertad”.

Si el recurso humano no aplica el control interno en el desarrollo de sus actividades, no tiene ningún sentido la creación de manuales, folletos, leyes, etc.

Los controles deben ser siempre aplicados en la realización de cada actividad, por mínima o difícil que parezca, solo de esta forma se puede cumplir con el objetivo principal que es dar un grado razonable de seguridad en el cumplimiento de las actividades y objetivos que se desean alcanzar.

3.2.1 CONTROLES INTERNOS

➤ ADMINISTRATIVOS

El control interno con respecto al nivel administrativo, comprende un plan de organización, que permite el cumplimiento de las operaciones y actividades con eficiencia y eficacia, por lo tanto este sistema tiene la finalidad de guiar a la asociación para mejorar la forma de llevar a cabo todas sus tareas mediante una estructura organizacional.

Este conlleva a que cada funcionario conozca de manera clara y precisa las obligaciones y responsabilidades que han sido encomendados.

➤ **CONTABLES**

El control interno contable comprende la aplicación de métodos y políticas que aportan un grado de razonabilidad y confiabilidad con respecto a la información financiera que el resultado de esto son los estados financieros que contienen información y datos correctos y confiables que sirven para la toma de decisiones.

En base a la investigación es necesario elaborar un Sistema de Control Interno en el cual se encontrará detallado las actividades, responsabilidades de los empleados y directivos, para ello es preciso tomar en consideración la estructura organizacional de La Asociación Agroindustrial “La Libertad”.

3.2.2 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Para el inicio de la propuesta es necesario determinar aquellos pasos que son importantes dentro de la organización que permitan definir y establecer cuál debe ser la situación de la empresa.

➤ **MISIÓN**

La misión de la Asociación Agroindustrial “La Libertad” es mejorar el servicio que ofrece el cual es recolectar la leche ya sea de pequeños o medianos productores de la zona, recibiendo un beneficio económico estable, la atención por parte de los trabajadores será, amable, rápida y profesional comprometidos con su trabajo.

➤ **VISIÓN**

En los próximos cinco años La Asociación Agroindustrial “La Libertad” será una empresa líder en la recolección y procesamiento de leche en la zona, la cual distribuirá a las empresas y centros de expendio de mayor renombre a nivel provincial y nacional.

➤ **VALORES CORPORATIVOS**

ESPÍRITU CONSTRUCTIVO

Este valor hace referencia a la actitud positiva, al optimismo, a la creatividad y buena fe que deben prevalecer en los trabajadores de la asociación, buscando siempre las formas y métodos que aseguren los óptimos resultados de éxito, productividad y eficiencia.

RESPECTO A LOS DEMÁS

Es un valor básico que induce a cordialidad, armonía, relaciones humanas, respetuosas y armoniosas con los clientes proveedores colaboradores y compañeros de trabajo.

Respetar la diversidad y pluralidad de opiniones, convicciones e ideas dentro de la empresa, reconociendo en el diálogo la herramienta esencial para la construcción de consensos, la identificación del bien común y la solución de conflictos y diferencias.

LEALTAD

Este valor hace referencia la fidelidad, compromiso, identificación, orgullo, pertenencia, confidencialidad y defensa de intereses que en todo momento debemos demostrar, para y por la asociación.

Manifestar fidelidad y congruencia con la misión, filosofía y valores de la empresa en nuestro desempeño cotidiano e invertir hasta el tope de nuestra capacidad, talento y esfuerzo en el logro de los objetivos estratégicos de la misma, a través de las funciones, proyectos y tareas de nuestros particulares puestos de trabajo.

EXCELENCIA EN EL LOGRO DE OBJETIVOS

Es un valor determinante que demanda calidad, esfuerzo, empeño y coraje para lograr resultados exitosos en nuestro trabajo, buscando la excelencia en el trabajo diario, alcanzando los niveles de calidad requerido por nuestro clientes y proveedores ofreciendo una atención esmerada que pueda distinguirnos como empresa, trabajando en todo momento con sentido de misión y sumando esfuerzos para alcanzar los objetivos planteados.

PROFESIONALISMO

Este valor se refiere a la responsabilidad, seriedad, constancia, involucramiento, entrega, dedicación y esmero que cada integrante del equipo de trabajo. Asumir el compromiso que adquirimos al incorporarnos a la empresa, respecto a la realización de nuestro trabajo con gusto, optimismo y plenitud de entrega.

HONESTIDAD

El valor de la Honestidad tiene que ver con la rectitud, honorabilidad, decoro, respeto y modestia que deben manifestar los miembros de la asociación Nos guiamos por la sinceridad y la coherencia de nuestras acciones dentro de un marco de franqueza y transparencia, tanto con la organización como consigo mismo. Además respetar, cuidar y hacer un uso adecuado y racional de todos los valores y recursos técnicos, materiales, económicos e informativos que se nos han encomendado para la realización de nuestro trabajo.

➤ OBJETIVOS

1. Construir el establecimiento de acopio con mayor capacidad para la recolección de leche.

2. Impulsar a los individuos que obtén por la producción de leche el cual es un producto de primera necesidad lo cual la comercialización es muy expedita en el mercado.

➤ **PROCEDIMIENTOS**

1. Con el apoyo de los socios de la empresa se puede crear el centro de acopio más amplio.
2. A los individuos los podemos impulsar a la producción lechera facilitando los productos que se necesitan para mantener el ganado sano y productor con mayor cantidad de leche.

3.2.3 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL MODELO PARA LA ASOCIACIÓN AGROINDUSTRIAL “LA LIBERTAD”.

En la actualidad La Asociación Agroindustrial “La Libertad” no tiene una estructura organizacional definida y establecida formalmente, mediante la investigación se ha visto necesario la elaboración de un Organigrama Estructural es importante para permitir que la dirección de la asociación cuente y utilice esta elemental herramienta.

La Estructura Organizacional se refiere a la forma en la que se dividen, se agrupan y coordinan las acciones y actividades de la asociación en cuanto a las relaciones entre los colaboradores de los diferentes niveles que la componen, es decir las relaciones de autoridad y la responsabilidad entre socios y empleados. Como ya mencionamos es importante que se determinen los diferentes departamentos y puestos de trabajo que según el tamaño y capacidad económica de La Asociación Agroindustrial “La Libertad”, son necesarios para un buen accionar, a continuación se muestra el organigrama en el cual consta las líneas de autoridad (para abajo) y responsabilidad (para arriba).

MODELO PROPUESTA DE LA ESTRUCTURA ORGÁNICA DE LA ASOCIACIÓN AGROINDUSTRIAL “LA LIBERTAD”

AUTORA: PAOLA CHANDI

3.3 MANUAL DE FUNCIONES PARA LA ASOCIACIÓN AGROINDUSTRIAL “LA LIBERTAD”

El manual de funciones detallado a continuación es un mecanismo básico realizado para la Asociación Agroindustrial “La Libertad” en el cual se plasmara claramente los objetivos, funciones, autoridad y responsabilidad de los distintos puestos de trabajo que componen la estructura organizacional de la asociación.

El manual de funciones especificará las actividades de cada puesto de trabajo, convirtiéndose así en una base detallada de las funciones y actividades a ser cumplidas por cada miembro de la asociación y la forma en la que las mismas deberán ser realizadas.

Cada puesto de trabajo tiene sus funciones y actividades requeridas las cuales deberán ser proyectadas y al mismo tiempo integradas y relacionadas de tal manera que se pueda trabajar de forma eficiente.

Este manual permitirá una mejor integración y orientación para el personal que se reclute en la asociación, facilitando así su adaptación y rápido rendimiento ya que instruye a los miembros de la asociación sobre los distintos aspectos que implican el desarrollo de su puesto de trabajo minimizando la duplicidad o superposición de funciones, lentitud y complicaciones innecesarias.

Además este manual permitirá crear y mejorar la estructura Organizacional de la asociación según los requerimientos así como establecer sueldos y salarios justos y equitativos.

MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA LA ASOCIACIÓN AGROINDUSTRIAL “LA LIBERTAD”

MANUAL DE FUNCIONES.

ÁREA: EJECUTIVA

RESPONSABLE: JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS

OBJETIVO

Como gestores de la entidad, la Asamblea General de Accionistas es el órgano supremo de la sociedad y como tal, representa el capital de toda sociedad anónima; puede acordar y ratificar todos los actos y operaciones de la sociedad y sus órdenes deben ser cumplidas a cabalidad por los niveles inferiores.

FUNCIONES

- 1) Responsable de la existencia de La Asociación Agroindustrial “La Libertad” mediante la aportación de su capital.
- 2) Diseñar las estrategias empresariales. (Formulación y ejecución)
- 3) Los accionistas son los responsables de designar el objetivo, razón social y domicilio fiscal.
- 4) Brindar información sobre el entorno económico, social, político.
- 5) Aprobar y regular los estatutos normas y leyes que deben regir.
- 6) Ejercer las facultades y cumplir con las obligaciones que la ley y los presentes estatutos señalan como los de su competencia.

- 7) Conocer y resolver acerca de proposiciones del Directorio y accionistas, cuando los puntos estén expuestos en la convocatoria.
- 8) Puede establecer la fusión, transformación y disolución de la entidad.
- 9) Responsable de la distribución de utilidades, emisión de bonos, formación y aumento, de reservas y otros.
- 10) Autorizar contratos, convenios y gastos extraordinarios, que excedan del valor máximo señalado en el reglamento interno.
- 11) Velar y proteger las inversiones de los accionistas, frente a cualquier tipo de riesgo que enfrente la empresa, brindando beneficios a los mismos.
- 12) Implementación de políticas financieras.
- 13) Seleccionar el equipo directivo y de gerencia (Reclutamiento y selección).
- 14) Otras funciones relacionadas con el cargo que ocupe y le sean asignadas por el jefe superior inmediato.

RESPONSABLE: GERENTE

OBJETIVO

Depende directamente de la Asamblea General de Accionistas, está a cargo de uno o varios mandatarios temporales y revocables, quienes pueden ser socios o personas extrañas a la sociedad.

FUNCIONES

- 1) Formular y someter a consideración de la Junta General de Accionistas el plan financiero y la orientación del negocio de la industria láctea.

- 2) Recomendar a la Junta General de Accionistas, en base a balances y situación de la empresa la distribución de utilidades y amortizaciones.
- 3) Fijar el precio de venta de los productos industrializados, materiales y equipos destinados para la venta.
- 4) Sugerir en base a los informes presentados, el aumento o disminución de la producción láctea, comercialización, distribución y exportación de productos de la asociación.
- 5) Estudiar y evaluar nuevas técnicas y procesos que aporten mejores cambios en la Asociación Agroindustrial “La Libertad”.
- 6) Evaluar a sus niveles inferiores el desarrollo que estos han realizado en un tiempo determinado.
- 7) Otorgar el poder a gerencia o a quien lo crea conveniente para comprometer a la Asociación Agroindustrial “La Libertad”.
- 8) Dan el visto bueno en la aprobación de préstamos y apertura de cuentas bancarias. Asesorar y controlar la actividad que realiza el departamento Gerencial.
- 9) Informar sobre asuntos relacionados con los accionistas de la Asociación Agroindustrial “La Libertad”.
- 10) Aprobar la utilización de servicios como celulares, internet, utilización de tarjetas de crédito, nuevas líneas telefónicas, entre otras.
- 11) Aprobar y señalar las personas encargadas de firmas de cheques emitidos por la entidad.
- 12) Otras funciones relacionadas con el cargo que ocupe y le sean asignadas por el jefe superior inmediato.

RESPONSABLE: PRESIDENTE

OBJETIVO

El Presidente es el representante legal de la asociación y responsable del cumplimiento de los objetivos implantados en la misma, cuya misión es el manejo adecuado de los recursos disponibles.

FUNCIONES

- 1) Ejercer la representación legal de la asociación.
- 2) Presidir las sesiones de la Asamblea y de la Junta Directiva, suscribiendo las respectivas actas.
- 3) Cumplir y hacer cumplir las decisiones adoptadas por la Asamblea y la Junta Directiva.
- 4) Presentar a la Junta Directiva, el informe semestral de actividades.
- 5) Elaborar y dirigir los planes de producción, la política de compras y logística de materias primas.
- 6) Cooperar con el Departamento Comercialización para adaptar la producción a las necesidades del cliente.
- 7) Planificar la fabricación según las especificaciones de materiales, procesos, plazos, e instalaciones.
- 8) Coordinar y supervisar el desempeño de las actividades en la asociación, y la utilización de los recursos disponibles.
- 9) Otras funciones relacionadas con el cargo que ocupe y le sean asignadas por el jefe superior inmediato.

- 10) Preparar descripciones de tareas y objetivos individuales para cada área funcional liderada por él.
- 11) Definir necesidades de personal consistentes con los objetivos y planes de la empresa.
- 12) Seleccionar personal competente y desarrollar programas de entrenamiento para potenciar sus capacidades.
- 13) Desarrollar un ambiente de trabajo que motive positivamente a los individuos y grupos organizacionales.
- 14) Supervisa constantemente los principales indicadores de la actividad de la empresa con el fin de tomar decisiones adecuadas, encaminadas a lograr un mejor desempeño de la empresa.
- 15) Está autorizado a firmar los cheques de la compañía, sin límite de monto.
- 16) Cualquier transacción financiera mayor como obtención de préstamos, cartas de crédito, asignación de créditos a clientes, etc. deben contar con su aprobación.

ÁREA: JURÍDICA

RESPONSABLE: JURÍDICO

OBJETIVO

En el departamento Jurídico tiene como objetivo atender los aspectos jurídicos legales de la asociación, en salvaguarda los intereses institucionales; prestos asesoramiento y asistencia a la gestión de los órganos de la Alta Dirección y demás áreas.

FUNCIONES

- 1) Formular y proponer las políticas, sobre aspectos jurídicos y legales de la asociación, así como las normas de carácter legal y acciones judiciales necesarias para el mejor cumplimiento de los objetivos institucionales.
- 2) Asesorar a la Gerencia General al presidente y a las demás áreas que tiene la asociación, sobre el contenido y alcances de los dispositivos legales vigentes.
- 3) Asesorar e informar oportunamente sobre asuntos jurídicos legales, y sus implicancias en el desarrollo de las funciones en las áreas.
- 4) Elaborar y/o asesorar en la formulación de proyectos de normas legales, convenios, contratos y otros documentos afines, debiendo refrendar el documento correspondiente.
- 5) Atender los asuntos y trámites de carácter notarial y registral de la asociación.
- 6) Proponer las políticas en materia de garantías y saneamiento legal inmobiliario, dirigiendo la ejecución de las mismas.
- 7) Llevar el archivo actualizado de la legislación vigente.
- 8) Coordinar y ejecutar acciones de apoyo a la gestión de los órganos de la alta dirección, en las reuniones de Directorio y de la Junta General.
- 9) Coordinar la implementación de las disposiciones dadas por el Directorio, Junta General y Gerencia General.
- 10) Realizar otras funciones afines que le sean asignadas por la Gerencia General.

RESPONSABLE: SECRETARÍA GERENCIAL

OBJETIVO

Ejecutar eficientemente todas las tareas de redacción, entrega, archivo, trámite, distribución y comunicación de la información y documentación, manteniendo la ética profesional.

FUNCIONES

- 1) Asumir los derechos, responsabilidades y obligaciones que le corresponden por el puesto que ocupa.
- 2) Atender, registrar e informar a Gerencia inquietudes relacionadas con los socios de la empresa.
- 3) Apoyar y controlar la asistencia diaria y puntual de todos los empleados de la Asociación Agroindustrial “La Libertad”.
- 4) Llevar de manera organizada y continua todos los archivos.
- 5) Elaborar actas o documentos para ser estudiados en reuniones con los departamentos superiores.
- 6) Realizar un informe de lo señalado y estudiado en junta con los distintos departamentos.
- 7) Realizar los controles necesarios para la buena marcha de las actividades y utilización de herramientas, materiales y documentos utilizados. Tramitar las diligencias necesarias.
- 8) Certificar la correspondencia y documentos de la entidad.

9) Atender y efectuar llamadas telefónicas para mantener una buena comunicación en la asociación con el público en general.

10) Otras funciones relacionadas con el cargo que ocupe y le sean asignadas por el jefe superior inmediato.

ÁREA: FINANCIERA CONTABLE

RESPONSABLE: CONTADOR

OBJETIVO

Identificar, medir, registrar y comunicar la información en una forma veraz, efectiva y confiable de la situación económica.

Dicha contabilidad debe estar de acuerdo a los principios y normas contables y leyes vigentes utilizadas para obtener información financiera relevante.

Dar a conocer e informar la situación económica durante periodos determinados, facilitando la toma de decisiones, esta información se debe presentar en los estados financieros periódicos en forma mensual, trimestral, semestral o anual, de acuerdo a las necesidades de la empresa.

FUNCIONES

- 1) Identificar, medir, registrar y comunicar la información, durante lapsos de tiempo determinados.
- 2) Elaborar registros contables que permiten obtener datos, ajustados a principios contables, utilizados para evaluar la situación y obtener la información financiera.

- 3) Establecer un sistema de registro, información y control de las transacciones que realiza diariamente.
- 4) Identificar, medir, registrar y comunicar la información económica de la organización mediante la elaboración de los Estados Financieros, con fin de que los gestores puedan evaluar la situación de la entidad y aportar a la toma de acciones adecuadas y necesarias en beneficio de todos.
- 5) Contabilizar los asientos que respalden la cancelación de sueldos y salarios a los empleados, cancelación de beneficios que exige la ley.
- 6) Verificar la documentación que respalda las transacciones efectuadas en la asociación con respecto a su departamento.
- 7) Presentar a tiempo los impuestos y el pago respectivo al Servicio de Rentas Internas, Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social y demás obligaciones legales.
- 8) Obtener todos los registros que comprueben los ingresos y egresos en forma secuencial.
- 9) Mantener la documentación en un archivo, que permita conservar por lo menos el lapso de tiempo que exige la ley (mínimo cinco años).
- 10) Llevar contabilidad de acuerdo a las Normas Internacionales de Contabilidad (NIC).
- 11) Realizar conciliaciones.
- 12) Otras funciones relacionadas con el cargo que ocupe y le sean asignadas por el jefe superior inmediato.

RESPONSABLE: AUXILIAR DE CONTABILIDAD

OBJETIVO

Efectuar los asientos contables de las transacciones que se realicen y afecten la situación financiera de la asociación.

Organizar y mantener actualizados los registros contables así como el archivo de toda documentación que pueda ser analizada y necesitada.

FUNCIONES

- 1) Llevar el registro de los movimientos financieros de los Mayores Auxiliares y Mayor General.
- 2) Mantener al día con el pago de las obligaciones tributarias y retenciones en la fuente.
- 3) Cumplir con las reglas y leyes establecidas en la materia de contabilidad.
- 4) Archivar la documentación útil y que debe conservarse como respaldo a los registros de las transacciones para evitar pérdidas y confusiones.
- 5) Entregar y comunicar oportunamente toda la información y documentación al Contador General.
- 6) Brindar la información que le sea solicitada desde las demás unidades de la asociación sobre temas de su competencia.
- 7) Realizar cuadros de caja general, caja chica.
- 8) Emitir facturas, el pago de las mismas.
- 9) Otras funciones relacionadas con el cargo que ocupe y le sean asignadas por el jefe superior inmediato.

RESPONSABLE: JEFE DE CRÉDITO Y COBRANZA

OBJETIVO

Encargado de analizar y otorgar créditos a clientes y realizar el trámite necesario para el cobro una vez culminado el plazo, mantener la documentación que respalde la actividad que desarrolla en dentro de la Asociación Agroindustrial “La Libertad”.

FUNCIONES

- 1) Elaborar periódicamente reportes de cartera según su vencimiento para su debida recuperación.
- 2) Mantener actualizada diariamente la tabla dinámica de control de cartera.
- 3) Comunicar al departamento Jurídico para los trámites legales en caso de morosidad excesiva por parte de clientes, para lo cual es sumamente importante que la documentación de crédito este completa y con las firmas de responsabilidad.
- 4) Verificar que los clientes que tiene crédito, mantengan llena toda la documentación concerniente.
- 5) Analizar e investigar mejores métodos para una cobranza efectiva.
- 6) Realizar estudios con respecto a deudas por pagar contra cuentas por cobrar, que permitan tomar decisiones con respecto al manejo del efectivo.
- 7) Custodiar la documentación, mantener un archivo ordenado y actualizado.
- 8) Antes de realizar cualquier registro el encargado de éste departamento debe verificar que la documentación que respalde los

movimientos, con las firmas y los datos necesarios para realizar las transacciones.

- 9) Realizar cuadros diarios con respecto a las facturas contra dinero y documentos financieros al final de la jornada laboral.
- 10) Realizar la documentación respectiva que exige cada proveedor.
- 11) Realizar confirmaciones con respecto a cuentas, productos, saldos vencimientos con proveedores y clientes.
- 12) Informar a sus superiores sobre problemas presentados en el desarrollo de su trabajo.
- 13) Otras funciones relacionadas con el cargo que ocupe y le sean asignadas por el jefe superior inmediato.

ÁREA: RECURSOS HUMANOS

RESPONSABLE: JEFE DE RECURSOS HUMANOS DIRECTORIO

OBJETIVO

Realiza funciones de coordinación, selección y evaluación administrativa del personal, su principal función es proveer los recursos humanos a la empresa, así como el control administrativo realizando reportes continuos.

El encargado de este departamento debe velar porque exista el personal necesario, bien entrenado y capacitado para realizar las labores diarias que exige la Asociación Agroindustrial “La Libertad”.

FUNCIONES

- 1) Velar por el buen desarrollo, capacidad y seguridad que cada empleado debe tener para cumplir sus funciones.

- 2) Responsable de la selección reclutamiento, evaluación, contratación y capacitación del personal.
- 3) Verificar que existan buenas relaciones laborales entre todos los trabajadores de la asociación.
- 4) Buscar alternativas para que el personal se sienta motivado y cumpla con las funciones encomendadas.
- 5) Controlar que los puestos estén ocupados por personal responsable.
- 6) Evaluar al personal, permitiendo asensos, transferencias o despidos.
- 7) Responsable del reconocimiento de los derechos legales
- 8) Organizar de acuerdo a las necesidades del empleado y la empresa las vacaciones del personal, una vez que ellos hayan cumplido el año de jornada laboral.
- 9) Delegar responsabilidad a cada empleado, según el cargo, actividad y función que desempeñe dentro de la Asociación Agroindustrial “La Libertad”, junto con el departamento de recursos humanos.
- 10) Responsable de una buena separación y rotación de funciones.
- 11) Lograr un buen ambiente de trabajo, y que el personal acepte las decisiones de los niveles superiores.
- 12) Otras funciones relacionadas con el cargo que ocupe y le sean asignadas por el jefe superior inmediato.

ÁREA: ADQUISICIÓN Y PRODUCCIÓN DE MATERIA PRIMA

RESPONSABLE: ADQUISICIÓN Y TRANSPORTE

OBJETIVO

Realizar y mantener actualizado el cuadro de rutas para la recolección de materia prima (leche). Tiene como responsabilidad la recepción de materia prima y el abastecimiento de todos los insumos necesarios en el área productiva, mismos que deben ser adecuados y suficientes para el manejo y buen funcionamiento de la producción, de manera que no incurra en mayores costos o gastos por almacenaje, pérdida o deterioro del producto.

FUNCIONES

- 1) Coordinar y controlar que el producto a adquirir se encuentre bajo la especificación, como también ver la posibilidad de nuevas adquisiciones previamente estudiadas y analizados.
- 2) Adquirir correctamente y a tiempo el producto en relación al tiempo de entrega requerido.
- 3) Confirmar que los equipos y maquinarias adquiridas por la asociación tengan seguro.
- 4) Pedir autorización en caso de que la adquisición se salga de los márgenes de tolerancia.
- 5) Crear la carpetas de proveedores y mantenerlos actualizados todos los documentos en cuanto al RUC.
- 6) Omitir orden de compra del sistema, verificando códigos y cantidades a recibir.
- 7) Atender con agilidad a los proveedores, tener criterio para realizar las adquisiciones de producto.

- 8) Controlar y verificar el buen uso de kardex en bodega, remitir a contabilidad los documentos que respalden cada movimiento en el departamento de adquisiciones.
- 9) Otras funciones relacionadas con el cargo que ocupe y le sean asignadas por el jefe superior inmediato.

RESPONSABLE: CONTROL DE CALIDAD

OBJETIVO

Evalúa, analiza y aprueba el ingreso de materia y equipo necesario para realizar el proceso de transformación de la leche y sus derivados en productos lácteos. Controla y vigila cada paso que debe seguir el empleado en diferentes departamentos productivos.

Principal responsable de todo movimiento que tenga relación con el departamento de adquisiciones y producción, desde el momento que ingresa hasta que se entrega al departamento de almacenamiento.

FUNCIONES

- 1) Controlar el ingreso de materia prima (leche) y producción de la planta como insumos, rendimientos, tiempos, equipos, entre otros.
- 2) Verificar el ingreso de insumos y maquinaria destinada para la producción, comercialización ya sea de productos lácteos, industriales, agrícolas, ganaderos e insumos.
- 3) Señalar la cantidad a elaborar diariamente de cada uno de los productos que se industrializa.
- 4) Tiene como responsabilidad elaborar un programa de producción láctea, en base a pronósticos de producción y venta, para la realización del producto.

- 5) Designar responsabilidades con respecto al departamento que tiene a su cargo.
- 6) Revisar que se esté utilizando la cantidad adecuada de materia prima, insumos y maquinaria.
- 7) Otras funciones relacionadas con el cargo que ocupe y le sean asignadas por el jefe superior inmediato.

ÁREA: COMERCIALIZACIÓN

RESPONSABLE: PUBLICIDAD

OBJETIVO

Este departamento se encarga del estudio de mercado mediante la determinación de oferta y demanda, realiza estudios y la aplicación de técnicas para poder incursionar al mercado mediante la satisfacción de necesidades e inquietudes que tiene el cliente.

Debe tener capacidad de analizar el mercado y poder presentar recomendaciones y pedir autorización para resolver los inconvenientes que se puedan presentar en el momento de sacar el producto al que se puedan presentar en el momento de sacar el producto al mercado.

FUNCIONES

- 1) Implantar campañas para dar a conocer el producto, como publicidad, impresos, comerciales publicitarios, expresados en radio y televisión.
- 2) Analizar y sugerir productos nuevos que pueden incursionar en el mercado.
- 3) Mantener actualizada la base de datos de los clientes.

- 4) Determinar grupos de venta durante determinado periodo, como la sugerencia en la fijación de precios de productos y condiciones de venta.
- 5) Administrar estrategias de comercialización, con el fin de conseguir mayor relación con clientes, mediante promoción de productos.
- 6) Receptar, administrar y hacer cotizaciones de mercado.
- 7) Utilizar métodos, técnicas con la finalidad de conseguir clientes, mediante llamadas telefónicas, visitas y anuncios.
- 8) Analizar costos de mercadeo, de acuerdo a los gastos realizados en marketing y con los resultados obtenidos.
- 9) Mantener bajo control y custodiar en buen estado el material publicitario.
- 10) Estudiar la competencia, en relación al precio, producto y alcance del mercado.
- 11) Informar de novedades y resultados obtenidos al departamento superior.
- 12) Otras funciones relacionadas con el cargo que ocupe y le sean asignadas por el jefe superior inmediato.

RESPONSABLE: DISTRIBUCIÓN O VENTA

OBJETIVO

Encargado de custodiar y movilizar el producto, como los diferentes elementos y/o materiales destinados para la venta, hasta el lugar de distribución.

Este departamento tiene la obligación de elaborar una programación de vehículos y rutas a cumplir, con el fin de contratar y satisfacer las necesidades para la movilización del producto.

FUNCIONES

- 1) Movilización del producto, el mismo que debe ser entregado al responsable de venderlo.
- 2) Controlar los pagos de los fletes en relación al comercio y número de viajes realizados.
- 3) Velar por la seguridad y satisfacción del personal a su cargo.
- 4) Responsable de que el producto llegue a su destino final en las mismas condiciones entregadas y en el tiempo planificado.
- 5) Vigilar que se realice un buen mantenimiento de los vehículos que tiene a cargo la empresa.
- 6) Otras funciones relacionadas con el cargo que ocupe y le sean asignadas por el jefe superior inmediato.

ÁREA: ALMACENAMIENTO

RESPONSABLE: BODEGUERO

OBJETIVO

Tiene a su cargo el almacenamiento y custodia de todos los bienes, materia prima, insumos, maquinaria, el mismo que es responsable de entregar el bien a la persona responsable para su utilización, en el tiempo señalado y mediante los requerimientos necesarios.

FUNCIONES

- 1) Realizar el respectivo ingreso a bodega de la materia prima e insumos.
- 2) Almacenar y custodiar los bienes hasta el momento de entregarlo para su utilización.
- 3) Mantener la documentación en forma ordenada y secuencial de los productos que tiene a su cargo.
- 4) Controlar y validar información con el departamento de contabilidad en relación al inventario existente contra los registros.
- 5) Realizar toma de inventarios.
- 6) Estudiar movimientos y existencia de mercadería.
- 7) Verificar que el producto que llega, corresponda al solicitado en cantidades, precios, catálogos y condiciones del producto.
- 8) Controlar que cuadre el kardex, sistema y existencia físico.
- 9) Informar de las novedades presentadas a los niveles superiores.
- 10) Pedir autorización al jefe superior para dar de baja productos caducados o en mal estado.
- 11) Llevar un sistema de valoración de inventarios de todos los productos.
- 12) Otras funciones relacionadas con el cargo que ocupe y le sean asignadas por el jefe superior inmediato.

ÁREA: SEGURIDAD

DEPARTAMENTO: VIGILANCIA

OBJETIVO

Vigilar y controlar las instalaciones de la empresa, también todos los recursos existentes en dentro de la entidad. Controlar el ingreso y salida del recurso humano, material y tecnológico.

FUNCIONES

- 1) Vigilar día y noche las instalaciones de la empresa.
- 2) Vigilar la zona empresarial, con el motivo de detectar y tomar acciones necesarias en el caso de existir personas de dudosa procedencia.
- 3) Controlar y pedir la documentación respectiva, en el caso de que a las instalaciones de la empresa entre personal que no corresponda al recurso humano existente.
- 4) Verificar que el ingreso o salida de materiales y equipos sean los necesarios y esperados.
- 5) El recurso material entregado por parte de la empresa, debe estar en perfectas condiciones y aportar con todos los grados de seguridad existentes.
- 6) Controlar el ingreso y salida del personal.
- 7) Mostrar y dar una buena presencia a las personas que circulan por la zona, como también visitantes e incluso al mismo personal.
- 8) Ninguna persona que no tenga relación con este departamento tiene la autorización para aportar armas de fuego o herramientas de seguridad, este departamento debe vigilar el cumplimiento de esta norma.

- 9) El material entregado como armas y demás equipos solo debe ser utilizado en casos extremos.
- 10) Mantener un registro que detalle el movimiento realizado con respecto a la actividad que ellos desempeñan.
- 11) Otras funciones relacionadas con el cargo que ocupe y le sean asignadas por el jefe superior inmediato.

3.4 MANUAL DE ANÁLISIS Y CLASIFICACIÓN DE PUESTOS PARA LA ASOCIACIÓN AGROINDUSTRIAL “LA LIBERTAD”

Este manual permitirá conocer la clasificación de puestos según la estructura organizacional que se ha diseñado y determinará el perfil de cada puesto.

El análisis y clasificación de puestos es muy importante ya que permite determinar con detalle el perfil y las características de cada puesto de trabajo que forma parte de LA ASOCIACIÓN AGROINDUSTRIAL “LA LIBERTAD”, ya que explica a los trabajadores lo que deben hacer, como hacer y qué condiciones deben desarrollar.

Este manual permitirá tomar las decisiones adecuadas en cuanto a cambios para la perfección de los procedimientos, reglamentos, políticas y demás normativas para beneficio de la asociación y según las necesidades de la estructura organizacional.

ANÁLISIS Y CLASIFICACIÓN DE PUESTOS

IDENTIFICACIÓN DE PUESTOS

Unidad Administrativa: Ejecutiva

Denominación del Puesto: Gerencia General

Reporta: Junta General De Socios

Supervisa a : Todo El Personal

FUNCIÓN PRINCIPAL DEL PUESTO

Administrar y coordinar todos los recursos de la asociación y adoptar decisiones administrativas y financieras, para consecución de los objetivos a corto y largo plazo.

ACTIVIDADES ESENCIALES

- Liderar trabajadores en conjunto.
- Supervisar la ejecución de los trabajos, prestando asistencia y asesoramiento a quienes sea necesario, evaluando la exactitud de los resultados a los que se lleguen.
- Entregar informes periódicos acerca del cumplimiento de los planes de trabajo, ejerciendo y asegurando el control de las actividades.
- Contratar sancionar y remover personal bajo su competencia.

PERFIL ESENCIAL DEL PUESTO

Sexo: Femenino/Masculino

Educación: Nivel Superior, Título Superior Ingeniero Comercial

Experiencia: Tres años

Competencias: Capacidad y habilidad para solucionar problemas, Liderazgo, Ética, Responsabilidad Administrativa, Civil Y Penal.

ANÁLISIS Y CLASIFICACIÓN DE PUESTOS

IDENTIFICACIÓN DE PUESTOS

Unidad Administrativa: Ejecutiva

Denominación del Puesto: Presidente

Reporta: Junta General De Socios

Supervisa a : Todo El Personal

FUNCIÓN PRINCIPAL DEL PUESTO

Dirigir y representar legalmente a la empresa. Organizar, planear, supervisar, coordinar y controlar los procesos productivos de la empresa, la ejecución de las funciones administrativas y técnicas, la realización de programas y el cumplimiento de las normas legales de la empresa.

ACTIVIDADES ESENCIALES

- Planeamiento estratégico de actividades.
- Representación legal de la empresa
- Dirigir el desarrollo de las actividades de la empresa.
Inteligencia para resolver problemas que se presenten
Capacidad de análisis y de síntesis
- Capacidadde liderazgo, integridad moral y ética profesional.

PERFIL ESENCIAL DEL PUESTO

Sexo: Femenino/Masculino

Educación: Nivel Superior, Título de Administración de Empresas o Afines.

Experiencia: Mínimo tres años

Competencias: Acostumbrado a trabajar en equipo, ser objetivo, tener actitud de liderar, tener don de mando, iniciativa propia, capacidad de toma de decisiones.

ANÁLISIS Y CLASIFICACIÓN DE PUESTOS

IDENTIFICACIÓN DE PUESTOS

Unidad Administrativa:Jurídico

Denominación del Puesto:Departamento Jurídico

Reporta: Junta General De Socios

Supervisa a :

FUNCIÓN PRINCIPAL DEL PUESTO

Organizar y ejecutar los asuntos de carácter legal que tenga la asociación.

ACTIVIDADES ESENCIALES

- Preparar proyectos de consulta y opinión de carácter legal que se le asignen, así como, en aquellos aspectos comprendidos en el ámbito procesal y administrativo.
- Efectuar el seguimiento y control respectivo de los procesos judiciales en los que la asociación sea parte.
- Evaluar las acciones o medidas correctivas que eviten acciones judiciales o de carácter administrativo contra la institución.
- Realizar otras funciones afines que le sean asignadas.

PERFIL ESENCIAL DEL PUESTO

Sexo: Femenino/Masculino

Educación: Nivel Superior, Título de Doctor en Leyes y Jurisprudencia.

Experiencia:Mínimo tres años

Competencias:Resolver situaciones jurídicas complejas, criterio de resolución, redacción y aptitud de síntesis, capacidad de trabajar en equipo, conocimiento de todas las leyes de jurisprudencia.

ANÁLISIS Y CLASIFICACIÓN DE PUESTOS
IDENTIFICACIÓN DE PUESTOS
<p>Unidad Administrativa: Servicios Administrativos</p> <p>Denominación del Puesto: Secretaría</p> <p>Reporta: Gerente General</p>
FUNCIÓN PRINCIPAL DEL PUESTO
Redactar, entregar, custodiar, distribuir y comunicar toda la información de manera correcta eficiente.
ACTIVIDADES ESENCIALES
<ul style="list-style-type: none"> • Participar en las reuniones y elaborar los documentos que se le soliciten. • Informar al Gerente General sobre cuestiones de consideración y a la vez tener la documentación que respalde dicha información. • Redactar, entregar y distribuir la información que se indique. • Certifique la correspondencia y documentos de la entidad. • Mantener los archivos debidamente organizados facilitando la localización de los mismos cuando sea necesario.
PERFIL ESENCIAL DEL PUESTO
<p>Sexo: Femenino/Masculino</p> <p>Educación: Estudios Superiores en secretariado Ejecutivo o afines.</p> <p>Experiencia: Dos años</p> <p>Competencias: Personalidad atrayente y cortés; carácter muy discreto y responsable, buena redacción y ortografía, destreza manual, fluidez verbal, memoria asociativa, capacidad de síntesis y análisis.</p>

ANÁLISIS Y CLASIFICACIÓN DE PUESTOS
IDENTIFICACIÓN DE PUESTOS
<p>Unidad Administrativa: Sección Financiera – Contable</p> <p>Denominación del Puesto: Contador General</p> <p>Reporta: Junta General De Socios y Gerente General</p> <p>Supervisa a : Auxiliar Contable, Agente de Cobranza</p>
FUNCIÓN PRINCIPAL DEL PUESTO
<p>Colaborar, analizar y proponer los métodos y procedimientos para realizar los registros contables, tributarios y financieros de la empresa, con las normas establecidas que se ajusten a las políticas, principios y normas generalmente aceptadas, proporcionando información financiera real, oportuna y confiable.</p>
ACTIVIDADES ESENCIALES
<ul style="list-style-type: none"> • Verificar la legalidad de los documentos previo a los registros contables. • Desarrollar la contabilidad de la empresa según el proceso contable. • Sugerir y recomendar a los socios modificaciones en normas de procedimientos de trabajo, que permitan eficiencia en las tareas. • Se encarga del manejo del Sistema Contable en la empresa.
PERFIL ESENCIAL DEL PUESTO
<p>Sexo: Femenino/Masculino</p> <p>Educación: Nivel Superior, Título Ingeniero en Contabilidad (CPA)</p> <p>Experiencia: Tres años</p> <p>Competencias: Habilidad para analizar, organizar y presentar información financiera. Alto conocimiento de la Ley Tributaria Laboral, Seguro Social; Ley Societaria, Ley de Compañías, NIFF, NIC.</p>

ANÁLISIS Y CLASIFICACIÓN DE PUESTOS

IDENTIFICACIÓN DE PUESTOS

Unidad Administrativa: Sección Contable

Denominación del Puesto: Auxiliar Contable

Reporta: Contador General

FUNCIÓN PRINCIPAL DEL PUESTO

Registrar las transacciones contables de la asociación y ejecutar las actividades designadas por el Contador General.

ACTIVIDADES ESENCIALES

- Llevar el registro de los movimientos financieros en los Mayores Auxiliares y Mayor General.
- Mantener al día el pago de las obligaciones tributarias y retenciones en la fuente.
- Cumplir con las reglas y leyes establecidas en la Contabilidad.
- Entregar y comunicar oportunamente toda la información y documentación al Contador General.

PERFIL ESENCIAL DEL PUESTO

Sexo: Femenino/Masculino

Educación: Bachiller en Contabilidad , Título Superior Ingeniero en contabilidad (CPA)

Experiencia: Un año

Competencias: Habilidad para organizar, registrar y presentar información requerida. Responsabilidad técnica, manejo económico legal, ética y compromiso. Conocimiento de NIC, NIFF.

ANÁLISIS Y CLASIFICACIÓN DE PUESTOS

IDENTIFICACIÓN DE PUESTOS

Unidad Administrativa: Sección Financiera - Contable

Denominación del Puesto: Agente de Cobranza

Reporta: Contador General y Gerente General

FUNCIÓN PRINCIPAL DEL PUESTO

Custodiar la cartera de la asociación, realizar los cobros oportunos y efectuar las acciones correctivas de recuperación.

ACTIVIDADES ESENCIALES

- Conocer citas y audiencias con los clientes y demás deudores para proporcionar agilidad a los procesos de recuperación de cartera.
- Realizar un seguimiento y evaluación de las cuentas por cobrar de los clientes.
- Elaborar los informes de análisis de antigüedad de saldos y entregar para la toma de decisiones de la autoridad competente.
- Proporcionar tanto a clientes como funcionarios de la compañía la información por ellos requerida.

PERFIL ESENCIAL DEL PUESTO

Sexo: Femenino/Masculino

Educación: Estudios Superiores en Ciencias Administrativas y Económicas.

Experiencia: Un años

Competencias: Capacidad de hacerse responsable por la custodia y realización de cobros a los clientes deudores, generar confianza, honestidad, dinámico y creativo para proponer soluciones a posibles inconvenientes.

ANÁLISIS Y CLASIFICACIÓN DE PUESTOS

IDENTIFICACIÓN DE PUESTOS

Unidad Administrativa: Sección de Recursos Humanos

Denominación del Puesto: Recursos Humanos

Reporta: Gerente General

Supervisa a : Todo el Personal

FUNCIÓN PRINCIPAL DEL PUESTO

Administrar el recurso humano de la asociación, conforme al destino asignado, controlando que el desempeño y/o comportamiento del mismo que se ajuste a los requerimientos institucionales.

ACTIVIDADES ESENCIALES

- Levantar las necesidades de capacitación del personal en cada área.
- Proponer y elaborar la metodología de evaluación de desempeño del personal.
- Recomendar reformas en la estructura organizativa cada cinco años, que puedan maximizar la eficiencia, optimicen las actividades y eviten conflictos.
- Elaborar los roles de pagos.

PERFIL ESENCIAL DEL PUESTO

Sexo: Femenino/Masculino

Educación: Nivel Superior, Título Superior en Administración de Empresas.

Experiencia: Tres años

Competencias: Capacidad y habilidad para comunicarse fácilmente con los demás trabajadores para generar confianza y respeto, capacidad para mantener buenas y cómodas relaciones laborales.

ANÁLISIS Y CLASIFICACIÓN DE PUESTOS

IDENTIFICACIÓN DE PUESTOS

Unidad Administrativa: Sección de Adquisición y Producción

Denominación del Puesto: Adquisición y Transporte

Reporta: Gerente General

FUNCIÓN PRINCIPAL DEL PUESTO

Adquisición y recepción de la materia prima en este caso la leche, al centro de acopio en la asociación.

ACTIVIDADES ESENCIALES

- Crear la carpetas de proveedores y mantenerlos actualizados todos los documentos en cuanto al RUC.
- Adquirir correctamente y a tiempo el producto en relación al tiempo de entrega requerido.
- Atender con agilidad a los proveedores, tener criterio para realizar las adquisiciones de producto.
- Transportar la materia prima en el horario establecido que es de 8:00 am a 11:00 am.

PERFIL ESENCIAL DEL PUESTO

Edad: 23 años en adelante

Sexo: Masculino

Educación: Título de chofer profesional.

Experiencia: Tres años

Competencias: Capacidad y habilidad para comunicarse con los demás trabajadores y proveedores para generar respeto y tener capacidad para adquirir materia prima, ser responsable con su horario de recolección de leche.

ANÁLISIS Y CLASIFICACIÓN DE PUESTOS

IDENTIFICACIÓN DE PUESTOS

Unidad Administrativa: Sección de Adquisición y Producción

Denominación del Puesto: Control de Calidad

Reporta: Gerente General

FUNCIÓN PRINCIPAL DEL PUESTO

Coordinar y dirigir las actividades relacionadas con gestión de la calidad en todas sus áreas: productos, procesos y procedimientos.

ACTIVIDADES ESENCIALES

- Implementar y vigilar el cumplimiento de la política de calidad de la Asociación.
- Dirigir la realización del manual de calidad de la compañía y cuantas modificaciones sean necesarias.
- Verificar el desarrollo y aplicación de la normativa de calidad en lo referente a productos, materias primas y procesos.
- Cooperar en la determinación de los objetivos de calidad en las distintas áreas.

PERFIL ESENCIAL DEL PUESTO

Sexo: Masculino

Educación: Título Superior en ingeniería o licenciatura en Química.

Experiencia: Tres años

Competencias: Conocimientos del proceso de fabricación, Control de Calidad, Normativas ISO, Técnicas de Control e Inspección.

ANÁLISIS Y CLASIFICACIÓN DE PUESTOS

IDENTIFICACIÓN DE PUESTOS

Unidad Administrativa: Sección Comercialización

Denominación del Puesto: Publicidad

Reporta: Gerente General

FUNCIÓN PRINCIPAL DEL PUESTO

Investigar y analizar el mercado para presentar el producto, para tener una buena acogida por toda la demanda.

ACTIVIDADES ESENCIALES

- Mantener actualizada la base de datos de los clientes.
- Analizar y sugerir productos nuevos que pueden incursionar en el mercado.
- Administrar estrategias de comercialización, con el fin de conseguir mayor relación con clientes, mediante promoción de productos.
- Estudiar la competencia, en relación al precio, producto y alcance del mercado

PERFIL ESENCIAL DEL PUESTO

Sexo: Femenino/Masculino

Educación: Nivel Superior, Título Superior en Marketing o afines.

Experiencia: Un año ,

Competencias: Aptitud para realizar la respectiva publicidad del producto, para tener mejor acogida en el mercado.

ANÁLISIS Y CLASIFICACIÓN DE PUESTOS

IDENTIFICACIÓN DE PUESTOS

Unidad Administrativa: Sección Comercialización

Denominación del Puesto: Ventas

Reporta: Gerente General

Supervisa a : Los Vendedores

FUNCIÓN PRINCIPAL DEL PUESTO

Responsable de un determinado número de vendedores, se encarga de la formación del personal del Departamento, elabora informes cuantitativos y cualitativos con respecto a las ventas. Analiza el material soporte para las ventas, en colaboración con el área de marketing.

ACTIVIDADES ESENCIALES

- Supervisión y control de los vendedores.
- Elaboración de informes de la actividad del equipo.
- Supervisión de tareas administrativas: Partes, contratos, cobros, citas, los objetivos de ventas propios.
- Motivación individualizada de los integrantes del equipo.
- Gestión de impagos, en última instancia es su responsabilidad.
- Tratamiento de reclamaciones con respecto a ventas - clientes

PERFIL ESENCIAL DEL PUESTO

Sexo: Femenino/Masculino

Educación: Nivel Superior, Título Ing. en Marketing y Ventas.

Experiencia: Tres años

Competencias: Capacidad y habilidad para tener liderazgo participativo; fluidez verbal; Introversión equilibrada; espíritu crítico y creador; personalidad atrayente y cortés.

ANÁLISIS Y CLASIFICACIÓN DE PUESTOS

IDENTIFICACIÓN DE PUESTOS

Unidad Administrativa: Sección Bodega

Denominación del Puesto: Bodeguero

Reporta: Contador General

FUNCIÓN PRINCIPAL DEL PUESTO

Custodiar el almacenamiento de los productos, bienes insumos, materia prima y maquinaria.

ACTIVIDADES ESENCIALES

- Realizar el respectivo ingreso a bodega de la materia prima e insumos.
- Almacenar y custodiar los bienes hasta el momento de entregarlo para su utilización.
- Mantener la documentación en forma ordenada y secuencial de los productos que tiene a su cargo.
- Controlar y validar información con el departamento de contabilidad en relación al inventario existente contra los registros.

PERFIL ESENCIAL DEL PUESTO

Sexo: Masculino

Educación: Nivel Secundario, estudios en secretariado.

Experiencia: Dos años

Competencias: Exigente discreción acentuada con asuntos confidenciales, para obtener cooperación; trabajo donde la frecuencia exigida de contactos es muy alta restringida; trabajo que exige conservación de datos, generalmente verificable.

ANÁLISIS Y CLASIFICACIÓN DE PUESTOS

IDENTIFICACIÓN DE PUESTOS

Unidad Administrativa: Sección de Seguridad

Denominación del Puesto: Seguridad

Reporta: Gerente General

FUNCIÓN PRINCIPAL DEL PUESTO

Vigilar y controlar las instalaciones, los recursos existentes dentro de la asociación.

ACTIVIDADES ESENCIALES

- Llevar un registro de ingresos y salidas del personal o terceras personas autorizadas en el lugar donde labora.
- Conservar en buen estado el uniforme, equipo y armamento que se le ha entregado para la realización de su tarea.
- Llevar el control de instalaciones, vehículos, bienes y más enseres que han sido entregados a su estricta responsabilidad.
- Permanecer atento en toda circunstancia y lugar, especialmente en situaciones de siniestros, asaltos y robos, para lo cual deberá actuar comunicando con prontitud.

PERFIL ESENCIAL DEL PUESTO

Sexo: Masculino

Educación: Secundaria y/o Superior

Experiencia: No es indispensable

Competencias: Capacidad física y mental, tener responsabilidad que está bajo su custodia. Habilidad para dar soluciones mediatas control para remediar cualquier eventualidad.

3.5 MANUAL CONTABLE PARA LA ASOCIACIÓN AGROINDUSTRIAL “LA LIBERTAD”

El Manual Contable permite establecer las pautas principales, para lograr un correcto manejo de las cuentas, su uniformidad y facilitar el proceso contable de la asociación.

Este manual contempla al plan general de cuentas, políticas contables y procedimientos.

3.5.1 SISTEMA CONTABLE

El ciclo contable inicia con el intercambio de bienes y/o servicios, que son transacciones comerciales, ya que al efectuarse siempre se recibe algo y se entrega algo, en consecuencia lo que se hace es reducir a números este intercambio de valores, originando en este instante las cuentas, por lo que inicialmente es conveniente agruparlas y clasificarlas de acuerdo a niveles específicos. Por tal motivo se pretende estructurar un plan o catalogo de cuentas con la finalidad de facilitar el manejo de las mismas, mediante códigos de identificación.

La estructura de este plan de cuentas dependerá del tamaño de las necesidades de la empresa, en cuanto a las actividades que realice.

3.5.2 PLAN GENERAL DE CUENTAS

El plan general contiene rubros, cuentas y subcuentas de mayor aplicación para la entidad investigada, cada una de ellas se describe con el código correspondiente que las identifica y facilita el ingreso al sistema contable manual y a la Jornalización.

"Un plan de cuentas es el ordenamiento metódico de todas las cuentas de las que se sirve el sistema de procesamiento contable para el logro de sus fines".

CÓDIGO	CUENTA
1	ACTIVOS
2	PASIVOS
3	PATRIMONIO
4	INGRESOS
5	GASTOS

PLAN DE CUENTAS PARA LA ASOCIACIÓN AGROINDUSTRIAL

"LA LIBERTAD"

CÓDIGO	NOMBRE DE LA CUENTA
1	<u>ACTIVOS</u>
1.1	ACTIVOS CORRIENTES
1.1.1	ACTIVOS DISPONIBLES
1.1.1.1	Caja
1.1.1.2	Caja Chica
1.1.1.3	Bancos
1.1.2	ACTIVO EXIGIBLE
1.1.2.1	Cuentas por Cobrar
1.1.2.1.1	Clientes
1.1.2.1.2	Cuentas por Cobrar Empleados
1.1.2.1.3	Provisión Cuentas Incobrables
1.1.3	ACTIVOS REALIZABLES
1.1.3.1	Inventario de Productos Terminados
1.1.3.2	Inventario de Materiales Insumos y Suministros

1.2	ACTIVOS FIJOS DEPRECIABLES
1.2.1	Edificios
1.2.2	Muebles y Enseres
1.2.3	Maquinaria y Equipo
1.2.4	Vehículos
1.2.5	Equipo de Computación
1.2.6	Terrenos
1.3	DEPRECIACIÓN ACUMULADA ACTIVOS FIJOS
1.4	OTROS ACTIVOS
2	<u>PASIVOS</u>
2.1	PASIVOS CORRIENTES
2.1.1	Proveedores
2.1.2	Cuentas por Pagar Empleados
2.1.2.1	Provisión Beneficio de Ley
2.1.3	OBLIGACIONES FISCALES
2.1.3.1	IVA en Ventas
2.2	PASIVOS NO CORRIENTES
2.2.1	Cuentas por Pagar a Largo Plazo
2.2.2	Documentos por Pagar a Largo Plazo
3	PATRIMONIO
3.1	CAPITAL
3.1.1	Capital Social
3.2	RESERVAS
3.2.1	Reserva Legal
3.3	RESULTADOS
3.3.1	Utilidad de Ejercicios Anteriores
3.3.2	Pérdidas de Ejercicios Anteriores
3.3.3	Utilidad del Presente Ejercicio
3.3.4	Pérdidas del Presente Ejercicio
4	INGRESOS
4.1	INGRESOS OPERACIONALES
4.1.1	Ventas

4.3	OTROS INGRESOS
5	GASTOS
5.1	GASTOS DE PERSONAL
5.1.1	Sueldos y Salarios
5.1.2	Beneficios Sociales
5.2	GASTOS ADMINISTRATIVOS
5.2.1	Servicios Básicos
5.2.2	Suministros de Oficina
5.2.3	Mantenimiento de Planta y Equipo
5.2.4	Depreciación de Activos Fijos
5.3	GASTOS GENERALES
5.3.1	Viáticos por Seminarios o Cursos
5.3.2	Alimentación del Personal
5.3.3	Indumentarios
5.3.4	Capacitación
5.4	GASTOS COMERCIALES
5.4.1	Gasto Publicidad y Propaganda
5.4.2	Gasto Viáticos y Transporte
5.4.3	Gasto Comisiones
5.5	OTROS GASTOS
5.5.1	Gastos Multas e Intereses

1. ACTIVOS

Son todos los valores, bienes tangibles e intangibles y derechos de propiedad de La asociación Agroindustrial “La Libertad”.

1.1. ACTIVO CORRIENTE

Comprenden los Recursos financieros como valores en efectivo, depósitos, derechos de cobro, inversiones, mercaderías y otros bienes que la asociación posee.

1.1.1 ACTIVO DISPONIBLE

Representa el efectivo disponible para operaciones regulares y conceptos que son equivalentes de efectivo, el cual tiende a ser un activo de alto riesgo difícil de controlar, por lo que es necesario que los procedimientos para su control sean más amplios que el de otras áreas.

El valor del efectivo dentro de un balance general está integrado por dos componentes efectivo disponible, y efectivo en depósito.

1.1.1.1 CAJA

Esta cuenta representa al efectivo de la Asociación es decir constituye los valores monetarios disponibles que la misma que tiene a disposición para cubrir transacciones que requieran de su uso inmediato, por lo que es considerada una de las cuentas de mayor movimiento y afectación dentro del estado financiero.

CONTROL INTERNO PARA CAJA

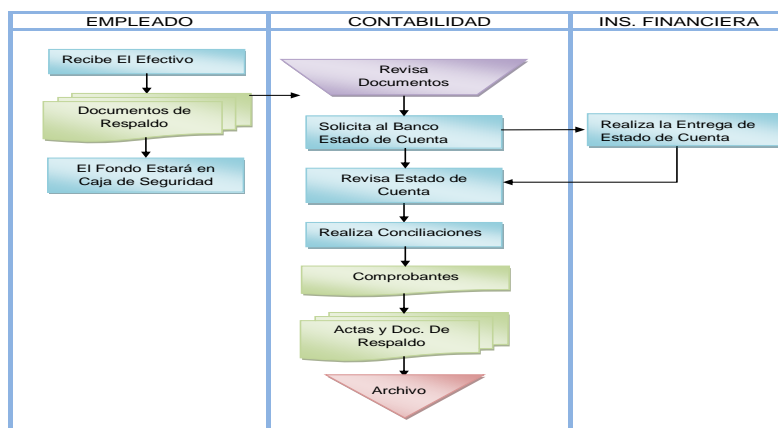
POLÍTICAS

- Depósito integro, intacto e inmediato de los pagos de los clientes y proveedores.
- Las salidas de dinero se harán con autorización previa, es decir el giro de cheques y pagos en efectivo se realizaran con un monto de pago hasta cierto límite y con la comprobación adecuada.
- Existirá afianzamiento de los empleados que manejan los fondos y valores, para protección de la entidad, el 50% asumirá el empleado y el 50% la asociación.

- Los sobrantes y faltantes de caja serán atribuidos al custodio con multa del mismo valor de la diferencia y se afectará contablemente a los resultados de la asociación respectivamente.
- Los sobrantes y faltantes no reportados se consideraran como una irregularidad.

PROCEDIMIENTOS

- Arqueos sorpresivos de los fondos en poder de cajeros y sus respectivas actas de los arqueos.
- Las entradas diarias de dinero, se controlarán mediante comprobantes de ingreso respectivos pre-numerados.
- La conciliación de cada cuenta bancaria se debe llevar a cabo mensualmente.
- Deberá existir una caja fuerte para custodiar el dinero recaudado diariamente.
- Las claves de la caja fuerte deberán actualizarse al menos una vez cada trimestre.



Elaboración: La Autora

1.1.1.2 CAJA CHICA

El fondo de Caja Chica es una cierta cantidad de dinero destinado a satisfacer gastos relativamente pequeños que no justifiquen la emisión de cheques, es decir sirve para cubrir gastos poco significativos.

CONTROL INTERNO PARA CAJA CHICA

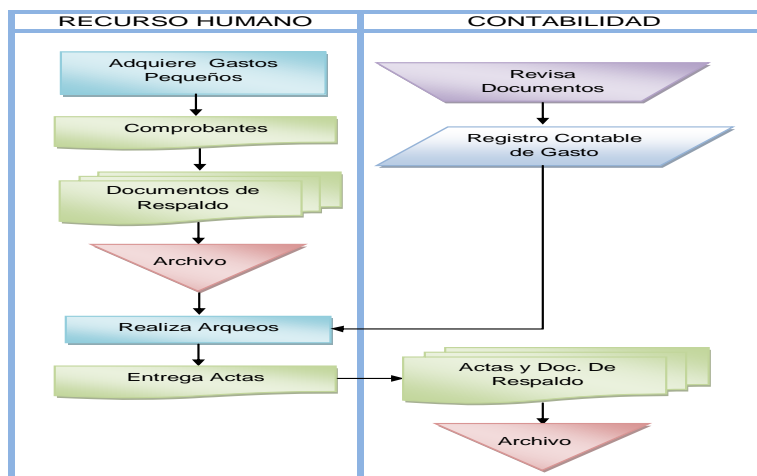
POLÍTICAS

- El valor de caja chica será de 250.00 dólares la cual se saldará cada fin de año.
- El fondo de caja chica estará bajo la custodia de La Secretaría General y su monto será de 30.00 para gastos no reembolsables.
- La reposición del fondo de caja chica se realizará cuando los gastos generados alcancen máximo el 75% del fondo.
- El incremento del fondo se llevará a cabo previo autorización y oficio del Gerente General de la asociación.
- Los sobrantes y faltantes del fondo de caja chica serán atribuidos al custodio con multa del mismo valor de diferencia.
- Todo comprobante de de caja chica llevará el sello de cancelado cuando se realice el pago.

PROCEDIMIENTOS

- Realizar comprobaciones físicas de los bienes comprados.
- Se realizará el respectivo registro contable del gasto.
- Todos los gastos efectuados deben tener el documento legal de respaldo.

- Se realizará el comprobante de Egreso respectivo.
- Se realizará arquezos de caja sorprendivos por parte de Contabilidad.
- El fondo deberá mantenerse en una caja de seguridad.
- Se realizará el levantamiento del acta de arqueo.



Elaboración: La Autora

1.1.1.3 **BANCOS**

Representa el efectivo en depósito que tiene la asociación, además esta cuenta contable permite registrar el movimiento de valores monetarios que la misma deposita y retira de las instituciones bancarias en sus cuentas bancarias tanto corrientes como de ahorros.

CONTROL INTERNO SOBRE BANCOS

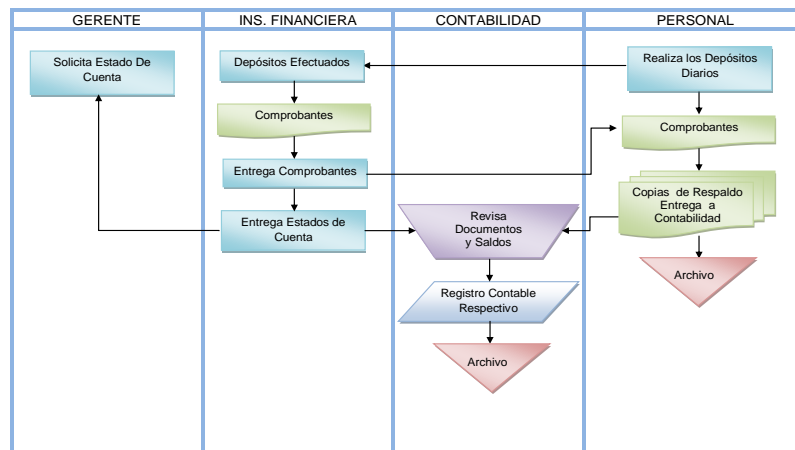
POLÍTICAS

- Aprobación por parte de la administración, con firmas autorizadas para girar cheques de la cuenta bancarias.

- Todo cheque tendrá dos firmas de legalización.
- Los cheques estarán bajo autorización del Gerente General conjuntamente con el Presidente Ejecutivo de la Asociación.
- El funcionario que se encargará del manejo de las chequeras y mantener los registros necesarios es la Contadora General.
- La auxiliar contable deberá realizar las conciliaciones bancarias mensualmente.

PROCEDIMIENTOS

- Se realizará las debidas conciliaciones entre los libros Auxiliares y el Mayor General.
- Los comprobantes de depósitos serán debidamente archivados con una copia como respaldo.
- Se elaborarán los comprobantes de ingreso y egreso correspondientes.
- En caso de existir diferencias en las conciliaciones por registros unilaterales de las instituciones bancarias y de la asociación se realizarán los registros contables necesarios.



Elaboración: La Autora

1.1.2 ACTIVO EXIGIBLE

Las Cuentas por Cobrar registran los derechos de cobro que La Asociación tiene por créditos a clientes, por préstamos o anticipos y dividendos, con corto tiempo de recuperación.

1.1.2.1 CUENTAS POR COBRAR

Las cuentas por cobrar representan promesas de pago a favor de la asociación es decir las cuentas originadas por ventas de bienes y servicios objeto de la actividad de la asociación y las deudas que surgen de ingresos por la realización de otras actividades no habitualmente en el negocio.

1.1.2.1.1 CLIENTES

Esta cuenta nos permite registrar y conocer los valores a los que la asociación tiene derecho por créditos otorgados a clientes.

CONTROL INTERNO SOBRE CLIENTES

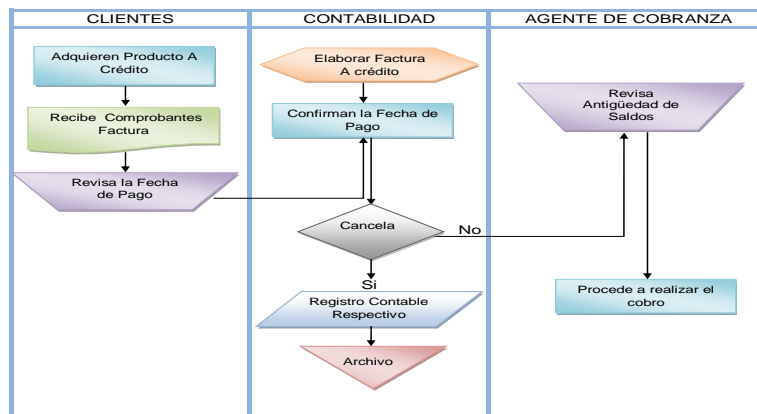
POLÍTICAS

- Los préstamos serán estudiados previamente y autorizados por el Gerente General.
- Se autorizará de manera escrita la aprobación de créditos así como también cualquier operación que disminuya las cuentas por cobrar, independientemente de los cobros rutinarios.
- Se considerará créditos a clientes los otorgados con un plazo mínimo de 30 días.
- En caso de pago con cheques sin fondos los clientes serán informados de dicha información.

- El departamento de cobranzas es el único autorizado para manejar cobros, el mismo que deberá depositar inmediatamente y en forma íntegra los valores recaudados.

PROCEDIMIENTOS

- Elaborar y entregar en forma adecuada la facturación, los cobros o créditos concedidos a los clientes mediante el uso de caracteres pre- numerados.
- Se realizará en forma periódica la confirmación por escrito de los saldos de las cuentas por cobrar a los clientes.
- Se archivará todos los documentos contables como facturas, comprobantes de ingreso, etc.
- Se analizará y revisará constantemente en base a la antigüedad de los saldos.



Elaboración: La Autora

1.1.2.1.2 CUENTAS POR COBRAR EMPLEADOS

Son los valores a favor de la empresa ocasionados por préstamos y/o anticipos de sueldos que la asociación concedió a sus empleados y proveedores.

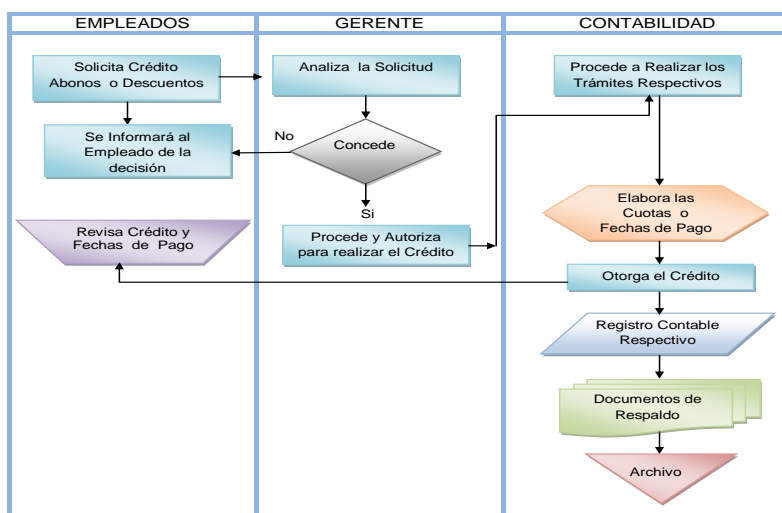
CONTROL INTERNO PARA EMPLEADOS

POLÍTICAS

- Se otorgará anticipos de un monto no mayor al 25% de sueldo, a excepto de calamidad doméstica grave comprobada será hasta el 75%.
- Los anticipos se descontarán en el pago del sueldo en su totalidad.
- Los préstamos se concederán mediante garantía.
- Los préstamos no serán mayores al valor de tres sueldos en conjunto.
- Los préstamos serán descontados de acuerdo a lo acordado con el trabajador con un mínimo del 30% cada mes.
- Los cobros serán manejados únicamente por el departamento de Crédito.
- Se revisará constantemente los mayores y auxiliares para constatar si los abonos y descuentos están incluidos en la cuenta correspondiente.
- Se deberá depositar inmediatamente y en forma íntegra los valores recaudados.

PROCEDIMIENTOS

- Se legalizará los préstamos y adelantos a través de firma del empleado en él respectivo vale o garantía en caso de préstamo o comprobante de egreso en caso de anticipo.
- Se realizará el respectivo registro y por ende la afectación correspondiente a las cuentas de mayores y auxiliares por los abonos y descuentos que se efectúen.



Elaboración: La Autora

1.1.2.1.2 PROVISIÓN CUENTAS INCOBRABLES

Esta cuenta constituye una reserva para créditos incobrables, la misma que es creada en base a la Ley de Régimen Tributario interno que faculta su creación, la misma que permite a la asociación cubrir valores que eventualmente sean de difícil cobrabilidad.

El porcentaje autorizado es el 1% de aquellos créditos concedidos en el ejercicio y que se encuentran pendientes de cobro, la acumulación de la provisión no podrá exceder el 10% del saldo del total de cuentas por cobrar.

CONTROL INTERNO PARA PROVISIÓN CUENTAS INCOBRABLES

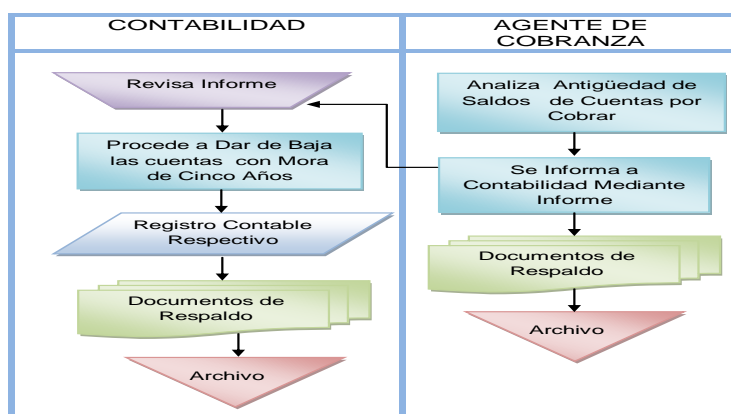
POLÍTICAS

- Se considerará una cuenta incobrable para dar de baja aquella que conste en los registros contables más de cinco años pendientes de cobro, desde la fecha de su vencimiento.
- Hay que realizar el análisis y constataciones suficientes como prescribir la gestión de cobro previo a dar de baja la cuenta pendiente de cobro.

- Se darán de baja las cuentas de las cuales exista la declaración de quiebra, liquidación o insolvencia del deudor.
- El castigo de las cuentas por cobrar se realizará cada cinco años, según lo estipula la Ley de Régimen Tributario Interno.
- Se recuperaran las cuentas que se dieron de baja cuando el deudor manifieste una recuperación de su situación y abone para la cancelación de su deuda.
- Para el cálculo de la provisión de las cuentas incobrables tomarán en cuenta los saldos de anticipos sueldos, ya que el riesgo de incobrabilidad no es alto y además porque no forma parte de la actividad principal de la asociación.

PROCEDIMIENTOS

- Se efectuará el registro y la afectación necesaria en los registros contables de la asociación.



Elaboración: La Autora

1.1.3 ACTIVOS REALIZABLES

Son bienes y/o servicios que tiene la asociación que se puede convertir fácilmente en efectivo, dentro de la asociación tenemos el inventario materia prima, productos terminados.

1.1.3.1 INVENTARIOS

Los inventarios son activos tangibles, medibles por su cantidad física y calidad que contienen las mercancías.

El inventario para muchas empresas constituye el activo más importante, todo depende de la naturaleza del negocio, es decir si este es un negocio comercial constituye el elemento más importante dentro de sus activos corrientes, si es una compañía industrial forma parte de la producción.

INVENTARIO DE MATERIA PRIMA Y PRODUCTOS TERMINADOS

Esta cuenta contable en éste caso es de importancia para la asociación ya que representa el stock que tiene la asociación en productos terminados.

CONTROL INTERNO PARA EL INVENTARIO DE MATERIA PRIMA Y PRODUCTOS TERMINADOS

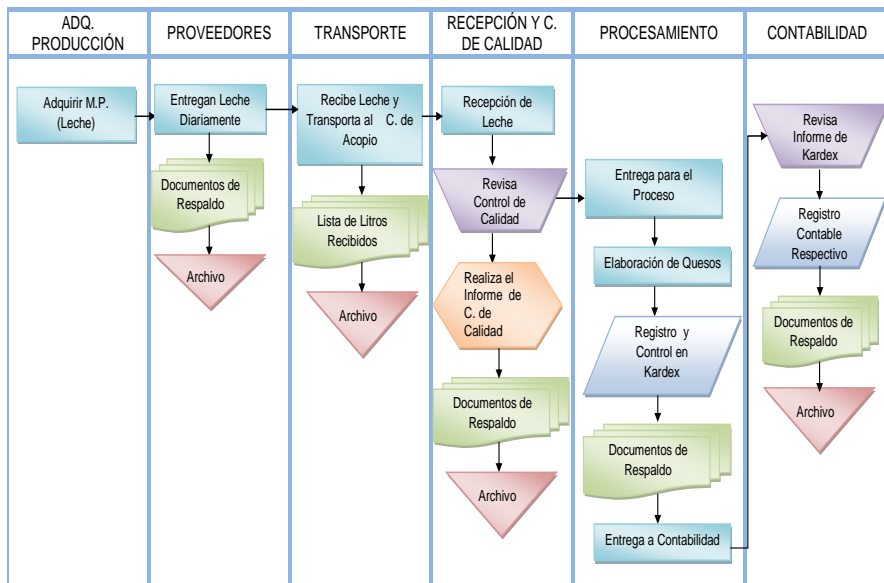
POLÍTICAS

- En este caso se realizara el inventario de los litros de leche que lleguen al centro de acopio y los productos terminados que se generen de la leche.
- Se llevará un control de este inventario tanto dentro de las instalaciones de la asociación con fuera de ella.

PROCEDIMIENTOS

- El inventario debe ser almacenado y codificado correctamente.
- Se llevará el registro de ingresos y egresos de materiales del inventario es forma inmediata e integra en base a los documentos de soporte, de manera que la presentación y afectación en la contabilidad sea la correcta.

- Se realizara constataciones físicas de los productos terminados diariamente.



Elaboración: La Autora

1.2 ACTIVOS FIJOS

La cuenta de Activos Fijos constituye una parte importante de los activos totales de la asociación, por lo que son significativos en la presentación de los Estados Financieros, los Activos Fijos comprenden el conjunto de propiedades, bienes materiales y derechos de exclusividad de La Asociación Agroindustrial “La Libertad”, aprovechados en forma continua permanente para el desarrollo de sus actividades. Para considerar a un activo como activo fijo este debe ser de naturaleza duradera, para el desarrollo del negocio y no debe estar dispuesto para venta.

1.2.1 ACTIVOS FIJOS DEPRECIABLES

Son considerados como Activo Fijos Depreciables aquellos bienes de larga duración que la asociación puede usar el desarrollo de sus actividades y la consecución de beneficios para la misma, son bienes que con el uso, desuso, insolencia, destrucción parcial o total van perdiendo su

valor, estos pueden ser Edificios, Vehículos, Muebles y Enseres, Equipos de Computación, entre otros.

CONTROL INTERNO PARA ACTIVOS FIJOS DEPRECIABLES

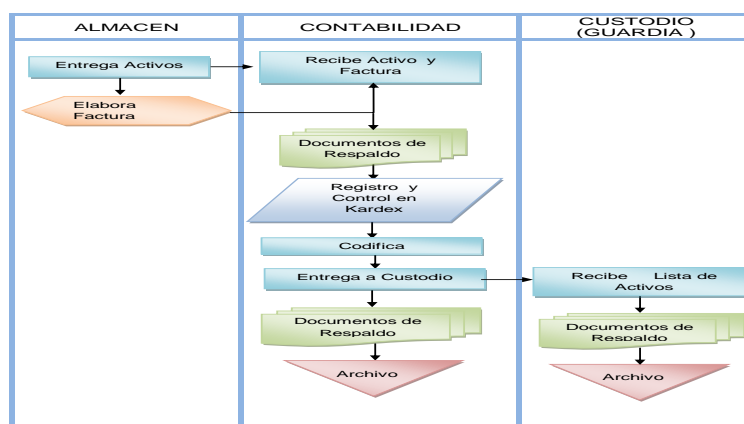
POLÍTICAS

- Las autorizaciones para adquirir, vender, retirar, o desechar activos fijos serán del Gerente General, previo pedido y estudio del área de la compañía donde sea necesario.
- El funcionario responsable de la custodia de cada activo será aquel que labore en el área donde se localice el activo.
- El correspondiente custodio firmará un acta de responsabilidad material de los activos fijos bajo su responsabilidad, previo un chequeo a fin de fijar la responsabilidad material correctamente.
- En la liquidación de haberes según el acta de responsabilidad se generará la salvedad para el empleando y en caso de pérdida del bien el responsable el custodio.

PROCEDIMIENTOS

- Todas las adquisiciones deben hacerse a nombre de La Asociación Agroindustrial “La Libertad”, de manera que todos los activos legalmente sean propiedad de la misma.
- Toda compra de activos fijos será registrada y respaldada con los documentos legales por el área de contabilidad.
- Se realizará el control de activos fijos mediante la comparación y comprobación de mayores y auxiliares contables.

- Los activos fijos estarán debidamente inventariados y codificados según su área de ubicación.
- Los movimientos de los activos fijos como compras, ventas, traslados, reparaciones, etc.
- Serán dadas a conocer mediante informes de los custodios ya que esta información es indispensable.



Elaboración: La Autora

1.2.3 DEPRECIACIÓN ACUMULADA DE ACTIVOS FIJOS

La cuenta depreciación de activos constituye el valor económico que se le da al proceso de desgaste o deterioro parcial o total que sufren los activos fijos tangibles en el transcurso de su vida útil de servicio a la asociación.

CONTROL INTERNO PARA DEPRECIACIÓN DEACTIVOS FIJOS

POLÍTICAS

- El método de depreciación de activos fijos será el método de línea recta o método legal pues se basa a lo estipulado en la Ley de Régimen Tributario Interno.

PROCEDIMIENTOS

- Deberá registrarse en forma adecuada el valor de las depreciaciones de manera que su afectación al valor de los activos fijos depreciables sea la correcta.
- Se conciliarán los valores de mayor general y auxiliar para mantener los valores correctos.



Fuente: La Autora

2. PASIVOS

Los pasivos son las obligaciones o compromisos que la asociación tiene para con terceros, es decir son todas las deudas de las cuales se beneficia la misma.

2.1 PASIVOS A CORTO PLAZO

Los pasivos a corto plazo constituyen una obligación pendiente de pago que debe ser cancelada en un periodo no mayor a un año, la asociación debe satisfacer el importe de esta deuda en el periodo acordado por ambas partes.

Dentro de los Estados Financieros los pasivos se deben detallar y presentar en el orden de cómo deben atenderse o saldarse.

2.1.1 PROVEEDORES

Esta cuenta registrará las obligaciones de pago que la asociación mantiene con quienes proveen la materia prima en este caso es la leche lo cual se cancela cada quincena.

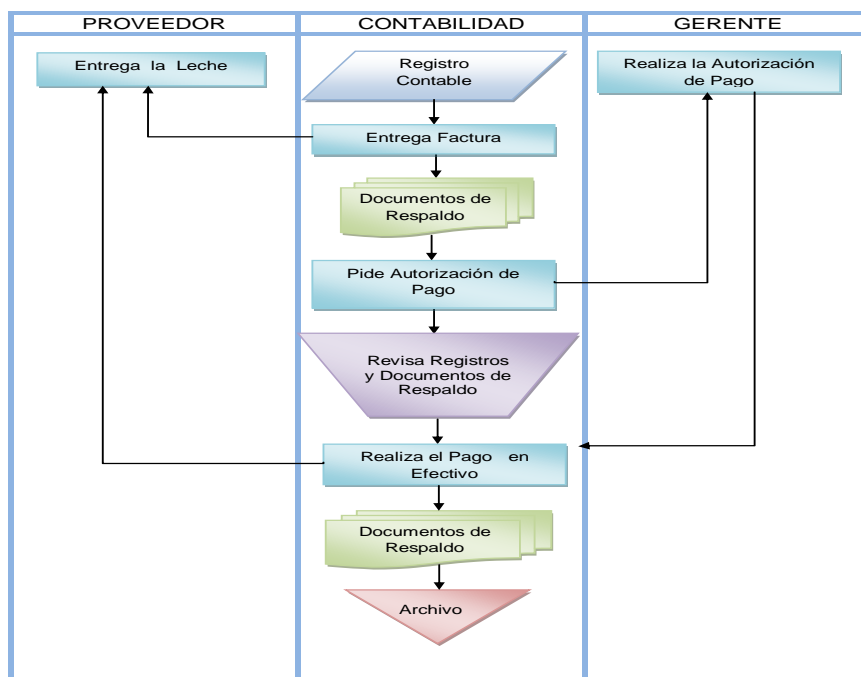
CONTROL INTERNO PARA PROVEEDORES

POLÍTICAS

- Los pagos serán autorizados y legalizados en forma escrita por el Gerente General.
- Las cancelaciones de las quincenas se realizarán con previo aviso al proveedor en efectivo.
- Todas las facturas deben ser selladas, perforadas o marcadas de algún modo al momento del pago de tal manera que se eviten confusiones y a la vez se mantenga respaldo ello.

PROCEDIMIENTOS

- Se realizará una comparación y comprobación de la orden de compra, factura e informe de recepción para registrar y aceptar una cuenta por pagar.
- Se llevará el registro de cada proveedor en un mayor auxiliar.
- Se revisará periódicamente en forma detallada el mayor auxiliar con la cuenta del mayor general de las cuentas por pagar.
- Se realizará un análisis de vencimiento de pagos para poder realizarlos en las fechas adecuadas.



Elaboración: La Autora

2.1.2 CUENTAS POR PAGAR EMPLEADOS

En este rubro se registran todos los haberes u obligaciones contraídas con el personal que labora en la asociación, principalmente los sueldos que han sido devengados y no se han pagado.

El saldo de este rubro es el valor que deberá ser cancelado a corto plazo a los trabajadores y a terceros que hacen de representantes como el IESS.

2.1.2.1 PROVISIÓN BENEFICIOS DE LEY

La Asociación Agroindustrial “La Libertad” tiene el deber de cancelar a sus trabajadores los beneficios que por ley les corresponde como el 15% de Participación Trabajadores entre otros, estos pueden ser previstos durante el tiempo de transcurso del ejercicio económico y el mes de cancelación sean saldados estos valores sin ninguna dificultad.

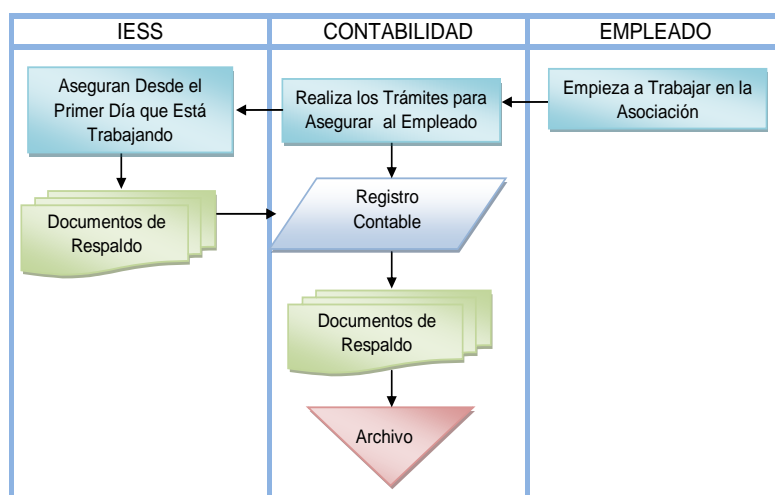
CONTROL INTERNO PARA PROVISIÓN BENEFICIOS DE LEY

POLÍTICAS

- Los empleados que se integren a la asociación deberán ser afiliados y asegurados al Seguro Social al iniciar sus actividades.

PROCEDIMIENTOS

- Se llevará el registro de beneficios en mayores auxiliares para cada empleado de la asociación.



Elaboración: La Autora

2.2 PASIVOS A LARGO PLAZO

Los Pasivos a Largo Plazo registran las obligaciones que la asociación tiene por pagar a proveedores e instituciones de créditos, con un plazo mayor a un año.

2.2.1 CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR A LARGO PLAZO

Este rubro se constituye de las obligaciones pendientes de pago que la asociación debe cancelar con un vencimiento mayor a un año, este tipo de

obligaciones asumidas por la asociación se derivan de la necesidad del financiamiento para llevar a cabo de la mejor manera sus actividades económicas. Estos préstamos contraídos son necesariamente garantizados con bienes inmuebles, existiendo así una promesa de pago prendaria.

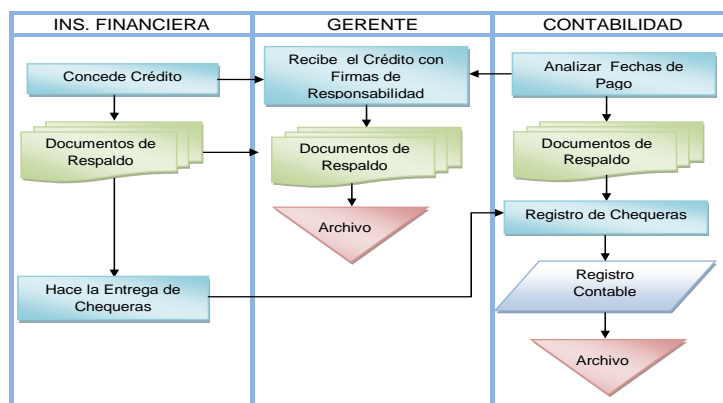
CONTROL INTERNO PARA LOS PASIVOS A LARGO PLAZO

POLÍTICAS

- Los préstamos serán autorizados y legalizados con las firmas autorizadas tanto del Gerente General como la del Presidente Ejecutivo.
- Las Garantías de los préstamos igualmente serán autorizadas por el Gerente General y el Presidente Ejecutivo.
- Los préstamos serán adquiridos previo análisis y comprobación de su necesidad y deberá ser invertido en la misma.

PROCEDIMIENTOS

- Se demandará a los Acreedores los respectivos comprobantes de pago, los mismos que deberán ser archivados correctamente.
- Se realizara un análisis de vencimiento de manera que los pagos sean realizados en las fechas adecuadas.
- Se deberá llevar el registro y el archivo correcto de las chequeras para tener un control de los cheques de pago.
- Se mantendrá mayores auxiliares de manera que se pueda conciliar y comparar con los registros de mayor general.



Elaboración: La Autora

3. PATRIMONIO

El patrimonio corresponde a los aportes de capital social, la acumulación de Reservas, Superavit de Capital y Resultados no Distribuidos, es decir constituye el verdadero valor de los activos de la asociación después de haber realizado el cálculo de los activos salvo pasivos.

El patrimonio representa la parte esencial para el funcionamiento y buen desarrollo de la asociación por ello de la importancia de su contabilización y su legal tratamiento.

3.1 CAPITAL SOCIAL

El capital social, son los fondos propios con los que realmente cuenta la asociación, el mismo que se integra mediante las participaciones pertenecientes a los socios, por lo que ellos reciben dividendos o beneficios.

CONTROL INTERNO PARA CAPITAL SOCIAL

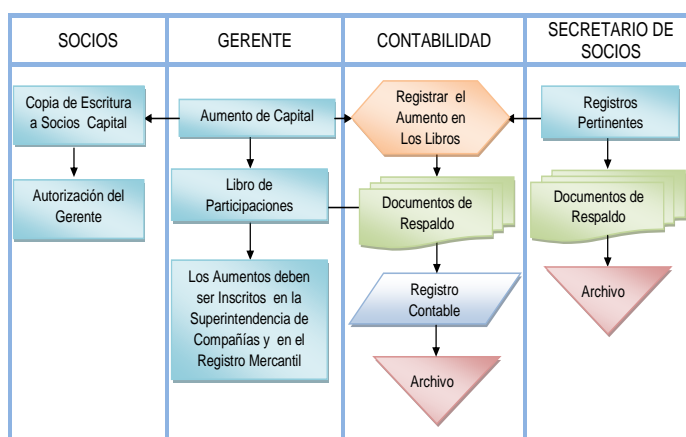
POLÍTICAS

- En caso de aumento de capital será entregada una copia de la escritura a cada uno de los socios, la misma que será autorizada por el Gerente mediante oficio.

- El Libro de Participaciones se mantendrá bajo custodia del Gerente Ejecutivo y los registros pertinentes los realizará el socio nombrado como secretario por los socios.

PROCEDIMIENTOS

- Se llevará control de las participaciones de capital mediante el registro individual en un mayor auxiliar par cada uno de los socios.
- Se realizará en forma íntegra el registro de todos los movimientos económicos del capital social los mismos que estarán respaldados con el documento legal correspondiente.
- Los aumentos de capital se registrarán inmediatamente tanto en los registros contables como en el libro de participaciones y los comprobantes de depósito serán archivados cronológicamente de manera que se afecte correctamente.
- Los Aumentos de Capital deberán ser inscritos en la Superintendencia de Compañías y por ende en el Registro Mercantil.



Elaboración: La Autora

3. 2 RESERVAS

Las Reservas se componen de un porcentaje de las utilidades anuales que obtenga la Asociación Agroindustrial “La Libertad” a fin de que esta tenga

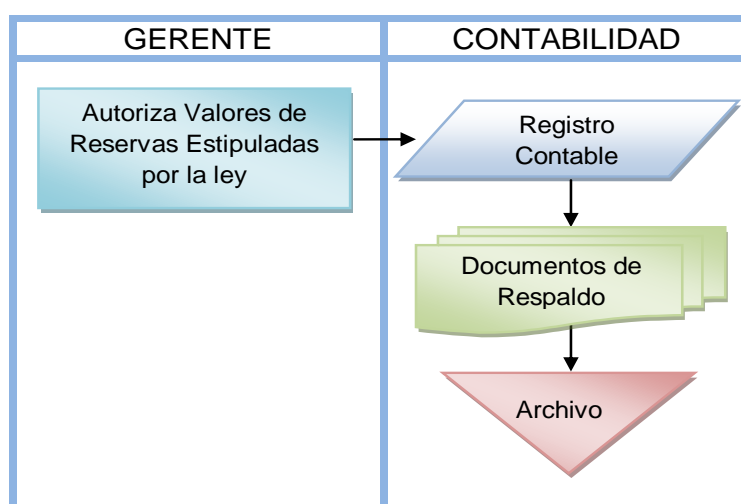
un valor para proteger a los socios de contingencias futuras que puedan perjudicar la buena marcha de la asociación.

3.2.1 RESERVA LEGAL

Esta reserva se debe aplicar obligatoriamente de las utilidades después de la Participación Trabajadores e Impuesto a la Renta, ya que está estipulada en la Ley.

PROCEDIMIENTOS

- El valor de las Reservas serán utilizadas con previa autorización y supervisión del Gerente.



Elaboración: La Autora

3.3 RESULTADOS

La cuenta resultados está integrada tanto por la Utilidad y/o Pérdida del año anterior y por la Utilidad y/o Pérdida del presente año económico.

3.3.1 UTILIDADES DE EJERCICIOS ANTERIORES

En esta cuenta se registran y se acumulan las utilidades líquidas de cada año que no se distribuyeron entre los socios, valores que están a

disposición de las decisiones de los socios, previo pronunciamiento del Gerente General.

3.3.2 PÉRDIDAS DE EJERCICIOS ANTERIORES

En esta cuenta se registran las pérdidas de cada ejercicio económico, valores que deberán ser amortizados en un plazo máximo de cinco años.

3.3.3 UTILIDAD O PÉRDIDA DEL EJERCICIO

Esta cuenta registra el resultado económico que la asociación obtuvo por en el período económico, es decir los aciertos o fracasos de todas sus actividades emprendidas.

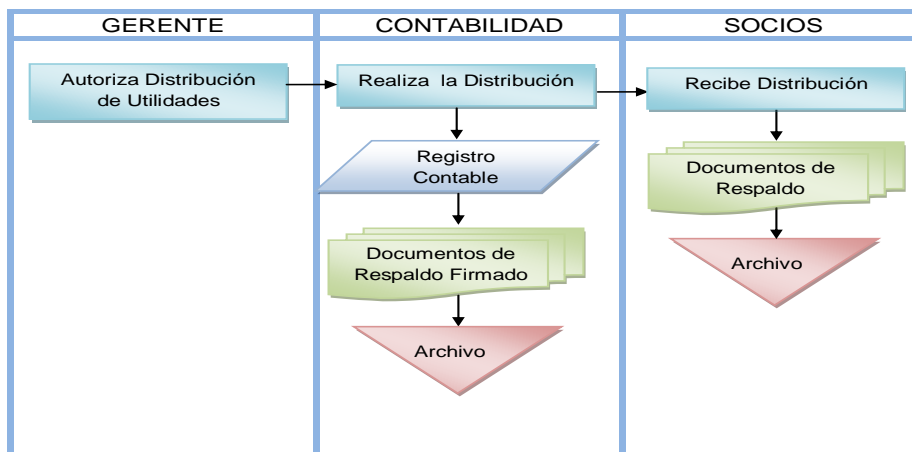
CONTROL INTERNO PARA RESULTADOS

POLÍTICAS

- Las utilidades retenidas para ser entregadas deberán contar con la autorización del Gerente.
- La distribución de actividades entre los socios serán autorizados por escrito, por el Gerente.

PROCEDIMIENTOS

- En la distribución de utilidades de los socios firmarán el documento correspondiente y se entregará una copia del mismo a los socios como constancia.
- Los ajustes a las utilidades se registrarán en forma correcta y permanentemente.



Elaboración: La Autora

4. INGRESOS

Los ingresos son la principal razón de las operaciones habituales de La Asociación Agroindustrial “La Libertad”.

4.1 INGRESOS OPERACIONALES

Los Ingresos Operacionales representan la actividad en sí de la asociación, ya que su monto permitirá deducir la rentabilidad obtenida por la administración, por ello la importancia del buen tratamiento contable y de control de las cuentas que forman parte de los Ingresos Operacionales.

4.1.1 VENTAS

La venta es un acuerdo mediante el cual el vendedor (La Asociación) negocia su producto y el comprador entrega el valor monetario a cambio de este.

Esto implica ventas al contado como a crédito.

CONTROL INTERNO PARA VENTAS

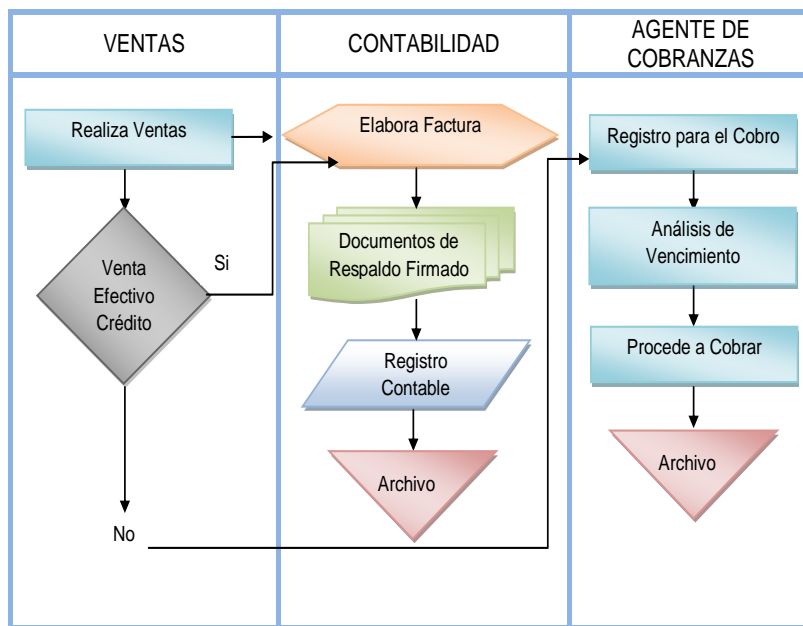
POLÍTICAS

- Las ventas se realizan tanto a crédito como de contado las cuales serán debidamente facturadas.

- Las ventas a crédito serán autorizadas por el Gerente siendo él quien acuerde con el cliente.
- Los precios del producto serán establecidas por el Gerente de acuerdo al costo de producción.

PROCEDIMIENTOS

- Todas las ventas serán registradas en contabilidad inmediatamente y así como también las ventas a crédito serán reportadas y registradas en el área de cobranzas.
- Todas las copias de las facturas tanto emitidas como anuladas serán archivadas cronológicamente, numérica e íntegramente.



4.2 OTROS INGRESOS

Son los ingresos que la asociación percibe de las actividades extras a su actividad principal. Como por ejemplo ingreso por la venta del desperdicio que brota de la materia prima al realizar los quesos.

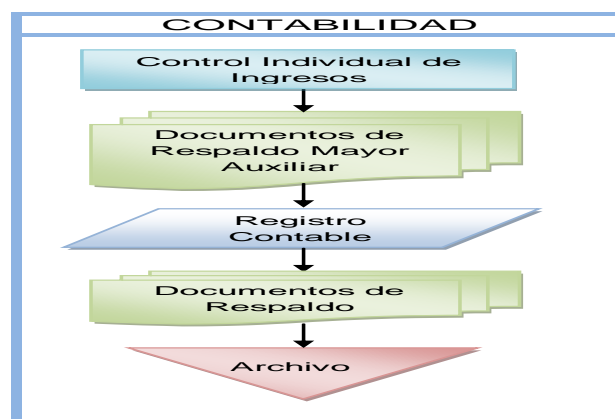
CONTROL INTERNO PARA OTROS INGRESOS

POLÍTICAS

- Las estrategias que generan otros ingresos serán autorizadas por el Gerente.
- Estos ingresos se cerraran al fin de cada ejercicio para establecer la utilidad y/o pérdida del ejercicio.

PROCEDIMIENTOS

- Se llevará un control individual de los ingresos en un mayor auxiliar para cada uno.
- Los ingresos se ingresan oportunamente y archivarán los documentos de respaldo respectivamente.



Elaboración: La Autora

5. GASTOS

La cuenta gastos es considerada como la cantidad de dinero utilizado para realizar los pagos y cancelaciones requeridas para el normal desarrollo de las actividades en la asociación, la misma que no constituye una inversión, sino que un desembolso no recuperable.

Para obtener resultados reales es importante tomar en cuenta todos los costos y gastos incurridos en el desarrollo de las actividades en el ejercicio económico, así como también es importante su buen manejo contable y administrativo.

5.1 GASTOS DE PERSONAL

Los gastos de personal son necesarios puesto mediante estos, la asociación puede continuar con sus operaciones habituales ya que estos gastos serán útiles para reconocer a los trabajadores por sus actividades, estos gastos se le puede controlar a través de presupuestos.

5.1.1 SUELDOS Y SALARIOS

Son los pagos de sueldos realizados al talento humano de la asociación en compensación a la labor que desarrollan, el sueldo se estipula libremente y según sus funciones y responsabilidades, pero por ningún caso podrá ser menor al Sueldo Básico establecido.

5.1.2 BENEFICIOS SOCIALES

Son bonificaciones, remuneraciones adicionales y adjuntas que por ley se tienen que cancelar a los diferentes empleados de la asociación, como son el componente salarial que es un valor adicional al Sueldo Básico, Décimo Tercer Sueldo, Décimo Cuarto Sueldo, el Aporte Patronal, Fondos de Reserva y Vacaciones.

CONTROL INTERNO PARA GASTOS DE PERSONAL

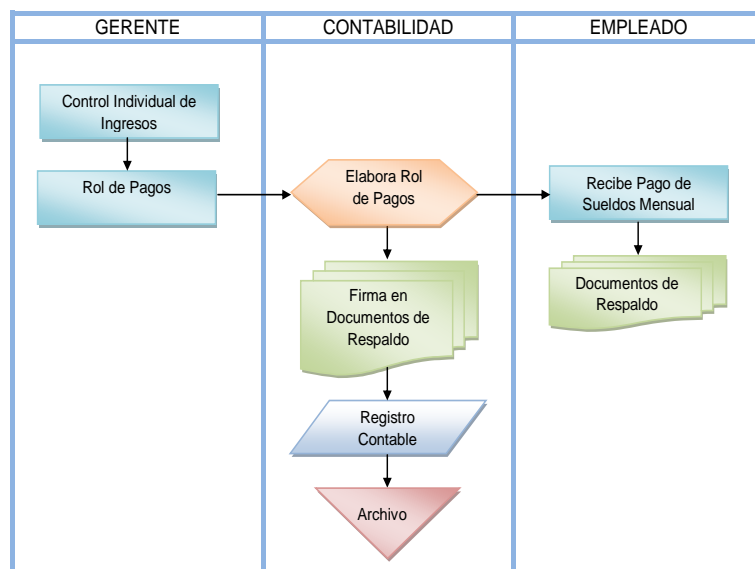
POLÍTICAS

- Los pagos, aumentos y no pagos serán autorizados por el Gerente.
- Se pagará los sueldos a los trabajadores mediante cheques a la vista o crédito en cuenta de ahorro.

- Los sueldos se pagarán de acuerdo al puesto de trabajo teniendo como base el sueldo básico legalmente establecido.
- En caso de que un trabajador que no goce de vacaciones le serán retribuidas mediante cheque a la vista.
- El valor de los Fondos de Reserva se depositarán directamente al IESS, y el comprobante se archivará respectivamente.
- Todos beneficios sociales serán calculados y tratados en base a las disposiciones legales.

PROCEDIMIENTOS

- Se elaborarán los respectivos comprobantes de egreso y serán archivados correctamente.
- Todos los gastos serán inmediatamente registrados en un mayor auxiliar para cada uno de ellos.
- El control de sueldos se lo llevará mediante los Roles de Pago.
- Se realizará análisis de cada uno de los gastos para saber la incidencia que tienen los mismos dentro de la compañía.



Elaboración: La Autora

5.2 GASTOS ADMINISTRATIVOS

Los gastos administrativos permiten acceder a servicios necesarios, así como registrar los gastos de organización, gestión administrativa y de organización.

5.2.1 SERVICIOS BÁSICOS

Son los gastos en los que incurre la asociación por concepto de consumo de ciertos servicios como luz eléctrica, servicio telefónico, agua, entre otros que son básicos para desarrollarlas actividades.

5.2.2 SUMINISTROS DE OFICINA

La asociación al incurrir en este gasto, permitirá que sus instalaciones y sus trabajadores cuenten con los materiales y accesorios para el desarrollo de sus actividades.

5.2.3 MANTENIMIENTO DE PLANTA Y EQUIPO

Este gasto incurre en el pago del mantenimiento mensual de la maquinaria con la que cuenta la asociación para desarrollar sus actividades diarias.

5.2.4 DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS FIJOS

Este gasto a la vez se convierte en una reserva para la asociación ya que le permite mantener cierta cantidad de dinero para la adquisición de nuevos activos fijos.

CONTROL INTERNO PARA LOS GASTOS ADMINISTRATIVOS

POLÍTICAS

- La adquisición de suministros de oficina y se la realizará cada dos meses previo análisis de manera que se adquiera solo lo que se consume en ese tiempo.

- Los servicios básicos serán responsabilidad de la Auxiliar Contable y se cancelara mensualmente, en el caso de no hacerlo los recargos le serán descontados.
- El mantenimiento de la maquinaria y equipo se cancelará mensualmente según el trabajo que realice dicho operador.
- Los gastos de depreciación de Activos Fijos se realizará mensualmente en los porcentajes legalmente establecidos y el valor será depositado de manera que exista este valor en reservas.
- Los gastos menores de 50 dólares se cancelarán del fondo de caja chica en caso contrario se hará mediante cheques.

PROCEDIMIENTOS

- Cada uno de los gastos se le llevará su registro en mayores auxiliares de manera que su control sea efectivo.
- Se demandará inmediatamente las facturas, en caso de pérdida o daño se pedirá una copia notariada.
- Para todos los gastos se elaborarán los comprobantes de egreso y las retenciones pertinentes, las mismas que se entregarán inmediatamente a los proveedores.
- Todos los documentos de los gastos administrativos y sus respectivos respaldos serán debidamente archivados, de manera que exista un respaldo veraz.
- Estas cuentas se cerrarán al final del periodo contable para determinar el resultado económico.



Elaboración: La Autora

5.3 GASTOS GENERALES

Los gastos generales serán cubiertos por la asociación, según si estos se refieren a la misma como pueden ser: viáticos por seminarios o cursos, alimentación del personal, capacitaciones referentes a las áreas de trabajo.

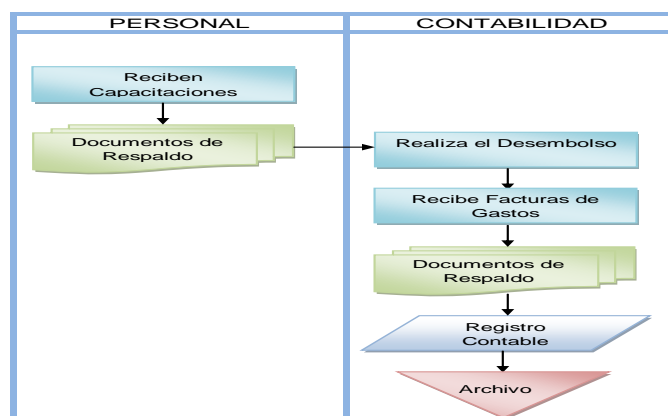
CONTROL INTERNO PARA GASTOS GENERALES

POLÍTICAS

- Estos gastos se realizarán cuando sean necesarios como por ejemplo cada 3 meses se realizarán capacitaciones, seminarios etc.

PROCEDIMIENTOS

- Para realizar el desembolso se necesitara la factura de todos los gastos realizados en dichos viajes.



Elaboración: La Autora

5.4 GASTOS COMERCIALES

Estos gastos son como su definición mismo lo indica aquellos gastos que se incurren en todas las actividades que implican la adquisición de la materia prima, transporte de los productos terminados, viáticos de ventas, publicidad y propaganda.

5.4.1 GASTO COMISIONES

Son los gastos en que incurre la asociación en los agentes de cobranzas y supervisores para el buen desarrollo de sus actividades, ya que ellos gozan del sistema de remuneración más comisiones por sus logros.

5.4.1 GASTOS DE VIÁTICOS Y TRANSPORTE

Son aquellos gastos que la asociación tiene que cubrir por transportes y viáticos, ya que por situaciones propias de trabajo los servidores tienen que trasladarse a otros lugares a cumplir con sus funciones.

5.4.2 GASTOS DE PUBLICIDAD Y PROPAGANDA

Estos gastos permiten que la asociación llegue al cliente e influir en él, de tal manera que esta entrega su servicio y con ello la posibilidad de incrementar la rentabilidad.

CONTROL INTERNO PARA GASTOS COMERCIALES

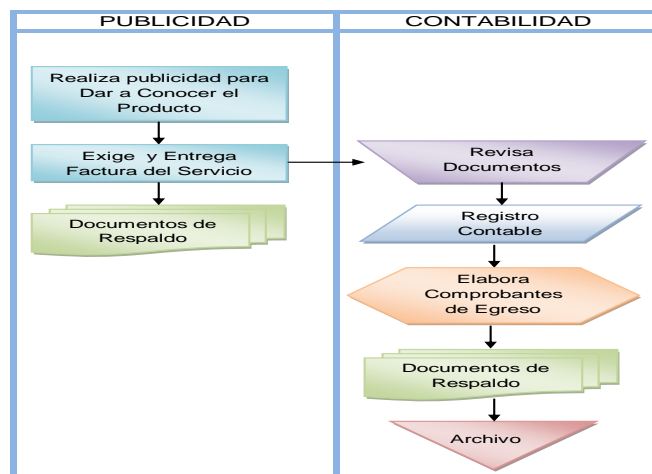
POLÍTICAS

- Los Gastos de Publicidad serán autorizados en forma escrita por el Presidente y según los requerimientos que se necesitare.
- Se requerirán los respectivos comprobantes de venta en caso de la publicidad para sustentar este gasto.

- Para sustentar los gastos de viáticos y transporte el trabajador debe presentar un reporte u hoja de ruta de sus actividades, así como también los respectivos recibos o comprobantes del gasto.
- Las comisiones serán canceladas en un 5% del valor recuperado de cartera y un 10% en caso de conseguir plaza de mercado en el mes, y serán autorizadas por el Gerente.
- Los gastos que no superen los 50.00 dólares se cancelaran con fondos de caja chica caso contrario se emitirá cheque.

PROCEDIMIENTOS

- Se solicitará inmediatamente el comprobante de venta y se elaborarán y entregarán inmediatamente las retenciones pertinentes y su segunda copia será archivada.
- Se llevará el registro de cada gasto en un mayor auxiliar.
- Se cerrarán estas cuentas el final del ejercicio contable para establecer el resultado económico.
- Se emitirá los respectivos comprobantes de egreso y se archivarán en forma cronológica según su numeración y con los respectivos documentos de respaldo del gasto.



Elaboración: La Autora

5.5 OTROS GASTOS

En esta categoría se registrarán todos los gastos eventuales que la asociación tenga que incurrir en forma casual, y que no pertenecen a las demás clases de gastos.

5.5.1 GASTO MULTAS E INTERESES

Esta cuenta es en la que la asociación ha incurrido frecuentemente mayor dificultad ha tenido en multas e intereses por el pago tardío de impuestos consecuencia de su falta de Control Interno.

CONTROL INTERNO PARA OTROS GASTOS

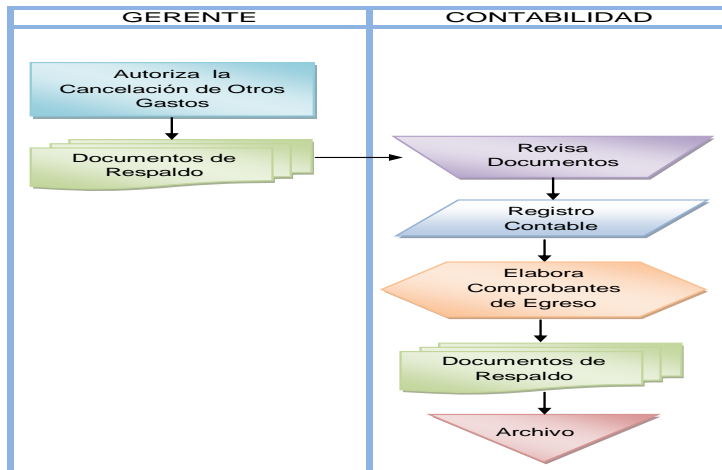
POLÍTICAS

- Para los gastos que tenga que incurrir la asociación de manera casual serán cerradas las subcuentas para su respectivo registro y control.
- Los pagos de impuestos, contribuciones y afines se pagarán oportunamente de manera que no se tenga que incurrir en gastos de multas e intereses.
- En caso de existir multas se descontarán al Contador General ya que los pagos de impuestos son de su responsabilidad.
- Los pagos se realizarán mediante cheque si son de valor significativo caso contrario mediante débito bancario.

PROCEDIMIENTOS

- Se registrarán en el respectivo mayor auxiliar y se cerrarán al fin del Ejercicio Económico.
- Se requerirá la respectiva factura de respaldo del gasto.

- Se emitirá el comprobante de egreso y la retención respectiva y será correctamente archivados con todos los documentos de respaldo.



Fuente: La Autora

3.6. REGLAMENTO INTERNO DE PERSONAL

Art.1 DISPOSICIONES GENERALES

El presente reglamento contiene las normas generares que regulan las relaciones entre la asociación y todos sus trabajadores, las disposiciones de este reglamento se consideran incorporadas en tos contratos escritos o verbales que se celebren con los trabajadores y a ellas queda sometido todo el personal.

La administración de la asociación tiene completa libertad para reducir, aumentar o realizar cualquier cambio correspondiente y necesario.

Las disposiciones señaladas en el presente reglamento deben ser conocidas y cumplidas por todos los colaboradores de la asociación.

Art. 2 REPRESENTACIÓN DE LA ASOCIACIÓN AGROINDUSTRIAL “LA LIBERTAD”

Ejercerá autoridad y representación de la asociación el presidente de acuerdo con el Estatuto, tiene facultades de representarla como apoderado de la entidad, mediante resolución de la Junta General de Socios.

Art. 3 ORDEN JERÁRQUICO

El orden jerárquico para La Asociación Agroindustrial “La Libertad” es el siguiente:

- a.** Junta General de Accionistas.
- b.** Gerente.
- c.** Jefatura Departamental.
- d.** Personar subalterno. (Auxiliar de contabilidad, cobranzas, supervisor)
- e.** Personal

Art.4 CONDICIONES DE ADMISIÓN

Quien aspire a ingresar a trabajar en La Asociación Agroindustrial “La Libertad” deberá someterse al procedimiento de reclutamiento y selección:

- **Reclutamiento:** Lista de aspirantes para ocupar el cargo de trabajo.
- **Selección:** Análisis y calificación de los aspirantes más opcionados.
Previo a la entrevista.
- **Instrucción:** Capacitación referente al área de trabajo de los nuevos colaboradores.

Art. 5 PERÍODO DE PRUEBA

Todo trabajador que ingrese a la asociación para desempeñarse en cualquiera de las áreas deberá someterse a un período de prueba que no excederá de (30) días contados a partir de la fecha en que inicie sus labores.

- a) El período de prueba deberá constar por escrito en el contrato de trabajo. Durante dicho lapso cualquiera de las partes podrá dar por terminado el contrato de trabajo previo aviso y sin pago de indemnización por terminación intempestiva del contrato.
- b) Si expirado el período de prueba el trabajador continúa prestando sus labores, se considerará que ha sido contratado definitivamente.

Art.6 INGRESO DEL PERSONAL

Al resultar seleccionado el trabajador deberá presentar los siguientes documentos:

- Fotocopias de la cédula de ciudadanía y papeleta de votación del último sufragio.
- Dos (2) fotos tamaño carné.
- Certificado que acredite su nivel de estudio.

- Certificado del último empleador con quién haya trabajado, en donde conste tiempo que ha desempeñado su labor. En caso de no haber trabajado nunca presentar referencia escrita otorgada al menos por tres personas de reconocida honorabilidad.
- Record Policial con una fecha de expedición no superior a tres (3) meses.

Art.7 TRABAJADORES EVENTUALES Y POR HORAS

Son trabajadores eventuales, los que ocupen labores que satisfagan exigencias circunstanciales de la asociación tales como reemplazo de personal que se encuentra ausente por vacaciones, licencia, enfermedad, maternidad, o cuya duración no excederá de un mes en el año.

Son trabajadores por hora, cuando las partes han convenido el valor de la remuneración total por cada hora de trabajo.

Art. 8 JORNADA DE TRABAJO

La jornada ordinaria de trabajo para todo el personal de la asociación será de ocho (8) horas diarias y de cuarenta horas (40) a la semana, de lunes a viernes para todo el personal.

Art.9 HORARIOS DE ENTRADA Y SALIDA DE TRABAJO

Los horarios de entrada y salida son como se indican a continuación: Todo el personal trabajara de: Lunes a Viernes de 08.00 a.m. a 18:00 p.m. incluye dos horas de almuerzo no computables en la jornada.

Art. 10 HORAS EXTRAS

Trabajo suplementario o de horas extras es el que excede de la hora ordinaria establecida en este reglamento y en todo caso el que excede de

la máxima legal, teniendo en cuenta lo dispuesto en el Código de Trabajo. (Art. 55 y siguientes).

El tiempo extra o suplementario causado en forma reglamentaria, lo pagará la asociación junto con el salario ordinario del periodo respectivo en que se trabajó a más tardar en el siguiente.

Art. 10 DESCANSO OBLIGATORIO

Serán días de descanso obligatorio remunerado los sábados y domingos y los días de fiesta reconocidos como tales en nuestro Código de Trabajo.

Días de descanso obligatorio:

1	de Enero
1	de Mayo
24	de Mayo
10	de Agosto
9	de Octubre
2	de Noviembre
3	de Noviembre
25	de Diciembre

Además el día Viernes Santo

En caso de que algunos trabajadores les correspondan trabajar habitualmente en días feriados según la ley, se les retribuirá el trabajo de esos días con un recargo del 100% sobre el salario ordinario en proporción a las horas laboradas y gozarán de un descanso proporcional compensatorio y remunerado en la semana siguiente, conforme al señalamiento que haga la asociación.

Art.11 VACACIONES

Los trabajadores por cada año completo trabajo realizado gozarán de quince (15) días consecutivos de vacaciones remuneradas.

- La época de vacaciones debe ser señalada por la empresa y ellas deben ser concedidas por medio de oficio de la asociación; todo trabajador debe solicitar las vacaciones vencidas, en caso de que no fuesen notificadas por esta, de manera que no se perjudique este descanso.
- Cuando por circunstancias especiales se autorice del tiempo de vacaciones de un trabajador que la acumulación realizan labores técnica muy necesarias e impostergables, el número máximo de períodos a acumular no podrá ser superior a dos años consecutivos (art. 74 de Código de Trabajo). Salvo los casos excepcionales contemplados en el art. 75 del Código de Trabajo.
- En los contratos a término fijo inferior a un año, los trabajadores tienen derecho a vacaciones en proporción al tiempo laborado cualquiera que este sea.
- Cuando el contrato termine sin que el trabajador haya aplicado las vacaciones procede la compensación por año cumplido de servicio y por fracción.

Art. 12 LICENCIAS Y PERMISOS

Por motivos justificados podrán los trabajadores solicitar permisos o licencias para no asistir al trabajo o ausentarse y en estos casos la asociación podrá conceder permisos o licencias sin remuneración.

- Se concederá licencias y/o permisos en casos especiales como; para el ejercicio del derecho de sufragio, en caso de calamidad doméstica debidamente comprobada.
- En todos los casos la autorización de la licencia o permiso remunerado o no remunerado, requiere de la solicitud al presidente con 24 horas

hábiles de anticipación, salvo el caso de calamidad doméstica grave, en los cuáles se comunicara a la brevedad posible según lo permitirán las circunstancias.

- El tiempo de los permisos no serán cancelados en la liquidación del salario, a excepción de que el presidente autorice compensar el tiempo faltante con tiempo igual de trabajo en horas distintas de las horas de turno o de la jornada ordinaria de cada trabajador.
- Los trabajadores no pueden faltar al trabajo o ausentarse de él sin haber recibido la autorización correspondiente, salvo el caso de calamidad domestica comprobada.
- Los permisos para concurrir al servicio médico deben ser justificados por el trabajo mediante la presentación de la constancia de haber asistido al IESS o a otra casa de Salud.
- Las licencias o permisos temporales concedidos al trabajador y los días de ausencia injustificada, se descontara del cómputo de los periodos necesarios para disfrutar vacaciones.
- Del total de los días hábiles de vacaciones se descontara el número de días de permiso remunerado que con cargo a vacaciones, solicitado y aceptado previamente por el trabajador.

Art. 13 SOBRE EL EMBARAZO

Toda trabajadora en estado de Gestación tiene derecho a la licencia remunerada de doce semanas en la época del parto.

Para ello la trabajadora debe presentar un certificado emitido por uno de los médicos del IESS, en el cual debe constar el estado de embarazo de

la trabajadora, el día probable de parto, además debe especificar el día desde el cual debe empezar la licencia, teniendo en cuenta que por lo menos ha de iniciarse dos semanas antes del parto.

- a. La trabajadora que haga uso del descanso remunerado en la época previa al parto por situaciones como parto prematuro o por aborto, se otorgará la licencia, de acuerdo con la indicación del médico del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.
- b. Esta asociación está en la obligación de conceder a la trabajadora, durante los nueve meses posteriores al parto, dos horas dentro de la jornada para lactancia, sin descuento alguno del salario por dicho concepto.

Art. 14 ATENCIÓN MÉDICA.

El trabajador que esté afectado por enfermedad debe comunicarlo inmediatamente a la asociación para realizar los trámites y tomar las acciones correspondientes.

- a. Cuando un trabajador se sienta enfermo el mismo día deberá comunicar al Jefe de Recursos Humanos para el trámite conveniente.
- b. Si el trabajador no diere aviso de su enfermedad, no asistiera a desempeñar sus funciones o no se sometiere al examen médico que se le haya ordenado, su inasistencia al trabajo se tendrá como injustificada para los fines legales.

Art.15 HIGIENE, SEGURIDAD Y SALUD DE LOS TRABAJADORES

- a. Los trabajadores deberán cuidar su higiene y presentación en particular de forma que permita un buen ambiente de trabajo, y prevenga enfermedades.

- b.** Si se trata de un accidente leve avisar al superior y acudir a la Gerencia de Recursos Humanos con el objeto de que se le presten sin demora los primeros auxilios.
- c.** Si se trata de accidente grave pedir auxilio para el traslado al Hospital del IESS. o a la casa de salud más cercana, dependiendo de la urgencia del mismo y en caso de que el trabajador accidentado no pueda dar aviso o esté en incapacidad, su compañero de trabajo o cualquier otro trabajador que tenga.
- d.** Conocimiento del accidente, tendrá obligación de comunicarlo inmediatamente.
- e.** La compañía no responderá por ningún accidente de trabajo que haya sido provocado deliberadamente por el trabajador y sólo está obligada a prestar los primeros auxilios.
- f.** Tampoco responderá por la agravación que se presente en el trabajador por causa de accidente o enfermedad que el trabajador no haya dado aviso oportuno, lo haya ocultado sin o no utilice los servicios médicos del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social sin justa razón.
- g.** Todos los trabajadores están obligados a tomar las precauciones que razonablemente sean las indicadas para evitar accidentes laborales.

Art. 16 PRESCRIPCIONES DEL ORDEN

Los trabajadores tienen como obligación de:

- a.** Mantener el Respeto y subordinación a los trabajadores de niveles superiores.

- b.** Respetar a sus compañeros de trabajo y procurar completa armonía tanto con superiores como con compañeros en las relaciones personales y en la ejecución de labores.
- c.** Guardar buena conducta en todo sentido y realizar sus actividades con espíritu de leal colaboración.
- d.** Ejecutar los trabajos que le confíen con honradez, buena voluntad y haciendo el mejor esfuerzo dentro de sus capacidades físicas y/o intelectuales.
- e.** Hacer las observaciones, reclamos y solicitudes conveniente, al Jefe de Recursos Humanos y de respetuosa y fundadamente.
- f.** Permanecer durante la jornada de trabajo el lugar que corresponda según sus funciones, y no puede abandonarlo sin permiso previamente obtenido.
- g.** Asistir a los cursos de capacitación y prácticas en general, que la asociación programe con los mecanismos de mejoramiento en las actividades de la misma.

Art. 17 PROHIBICIONES A LOS TRABAJADORES

Queda expresamente prohibido a los trabajadores, además de lo establecido en el artículo 46 del Código de Trabajo, el incurrir en las siguientes conductas las cuales constituyen:

1. FALTAS LEVES

- a)** Los atrasos o llegada tarde por más de diez (10) minutos sin justificación suficiente.

- b) Llegar impuntual o no asistir a reuniones convocadas por sus Superiores.
- c) Mantener conversaciones que no sean de trabajo y que impidan el regular desempeño de funciones con personal de la asociación o personal ajeno a la misma por más de 10 minutos.

2. FALTAS GRAVES

- a) Faltar en cualquier forma a sus superiores y compañeros de trabajo, perjudicando el ambiente de trabajo.
- b) Sustraerse los accesorios de trabajo, así como retirarlos de las instalaciones o lugar de trabajo sin el correspondiente permiso.
- c) Presentarse al trabajo en estado de embriaguez o bajo la influencia de sustancias alucinógenas; ingerir bebidas alcohólicas o consumir narcóticos o estupefacientes durante la jornada laboral o dentro de las instalaciones de la asociación.
- d) Faltar al trabajo sin justa causa de impedimento o sin permiso de la asociación así como retirarse del trabajo, durante las horas de su labor, sin el permiso respectivo o sin causa justificada.
- e) Se considera falta grave que el trabajador abandone su puesto de responsabilidad.
- f) Retirar o sustraerse de la asociación cualquier documento o dar a conocer información, sin autorización de la persona facultada para darla.

Art. 18 ESCALA Y SANCIONES DISCIPLINARIAS

La siguiente es la escala de sanciones disciplinarias para las faltas contempladas en el código del trabajo, y el presente Reglamento Interno de Trabajo:

Por primera vez que un trabajador incurra en un fallo, una sanción consiste en una llamada de atención verbal.

Por la segunda vez una sanción consiste en una llamada de atención escrita, con copia a la hoja de vida, dependiendo de la gravedad de la falta.

Por la tercera vez una sanción consistente en una multa mínima de un salario básico de 292.00 dólares, dependiendo de la gravedad de la falta, llegando hasta la suspensión definitiva de sus servicios. Antes de aplicarse una sanción disciplinaria grave la asociación llevará a cabo una investigación y análisis.

SISTEMA DE AUTORIZACIÓN Y PROCEDIMIENTOS DE REGISTRO Y CONTROL

Una vez establecido el plan de organización, el personal necesario y las funciones que cada uno de ellos debe cumplirse debe establecer un sistema de registro, autorización y procedimientos que cada empleado debe cumplir. Mediante este sistema permite que haya conexión de un departamento a otro y el control, se realizara conjuntamente con el desarrollo de las diferentes funciones, ninguna persona o área debe estar excluida del resto.

3.7 NORMAS GENERALES DE CONTROL INTERNO

3.7.1 INTRODUCCIÓN

Las normas generales de control interno se refiere a cinco componentes del control, los mismos que aportan para:

- a.** Salvaguardar los activos y asegurar lo apropiado de los pasivos.
- b.** Asegurar la efectividad y eficiencia de las operaciones.
- c.** Mantener la adhesión a las políticas emitidas por la gerencia.

Un buen control interno no solo se refiere a mantener un organigrama, manual de funciones, políticas por escrito es necesario que esas políticas se apliquen, mediante prácticas diarias que garanticen la solidez del control. Todas las empresas deben mantener un buen sistema de supervisión, El Manual de Control Interno para La Asociación Agroindustrial “La Libertad”. Exige adecuado control y supervisión, permitiendo la vigilancia constante en el desarrollo de las actividades.

3.5.1 COMPONENTES

NORMAS GENERALES DE CONTROL INTERNO A APLICAR EN LA ASOCIACIÓN AGROINDUSTRIAL “LA LIBERTAD”

PRIMERA: AMBIENTE DE CONTROL

Integridad y valores éticos

Competencia profesional

Organigrama

Asignación de autoridad

SEGUNDA: ACTIVIDADES DE CONTROL

Separación de funciones

Políticas y prácticas en personal

Documentación

Coordinación entre áreas

Función de auditoría interna independiente

TERCERA: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Información y responsabilidad

Calidad de información

Contenido y flujo de información

Comunicación, valores organizacionales y estratégicas.

AMBIENTE DE CONTROL

➤ *INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS*

El sistema de control interno se apoya en la integridad y valores éticos, esta norma va más allá del cumplimiento de leyes, normas y reglamentos y otras disposiciones, encierra la moral y la personalidad de cada empleado, valores expresados en la conducta y forma de actuar en la actividad de trabajo que desarrollan.

➤ *COMPETENCIA PROFESIONAL*

Un buen recurso humano se identifica por mantener un buen nivel de competencia, el personal debe tener un nivel de capacidad profesional de acuerdo a la responsabilidad asignada.

Selección de personal hábil y capacitado. Para el cumplimiento de esta norma la dirección debe requerir y buscar la persona, con relación a la función, área, actividad a desarrollar, el mismo tiene la responsabilidad de tener cualidades indispensables de habilidad y conocimiento en el área requerido.

Necesita de personal competente que comprenda la actividad y los principios del mismo, entienda la importancia de desarrollar y mantener controles internos y adecuados.

➤ *ORGANIGRAMA*

Para la aplicación adecuada del control interno, es necesaria la existencia de una buena estructura organizacional, la misma que debe establecerse

de acuerdo al tamaño, actividad y facilidad para poder cumplir con la misión y objetivos planteados.

Un buen organigrama debe reflejar los diferentes niveles jerárquicos departamentos y funciones de cada trabajador, empleado con el fin de facilitar el cumplimiento de las actividades mediante la unión y coordinación del talento humano, recurso material, tecnológico y financiero.

➤ **ASIGNACIÓN DE AUTORIDAD**

Una vez establecidos los niveles jerárquicos, es indispensable asignar responsabilidad a cada empleado, en relación a la actividad que realice de acuerdo al cumplimiento de los objetivos propuestos, es esencial la buena comunicación e información de los objetivos existentes a todo el personal, cada integrante de la organización debe conocer como su acción se interrelaciona con las otras actividades y contribuye a alcanzar los objetivos tanto específicos como el general.

ACTIVIDADES DE CONTROL

➤ **SEPARACIÓN DE FUNCIONES**

Esta norma ayuda a la disminución de errores, irregularidades, mediante la separación de tareas, responsabilidades, de tal forma que la realización de las actividades se realice por diferentes personas.

En la empresa debe existir una adecuada separación de funciones de tal forma que las funciones de “autorización, compra, contabilización, custodia y venta” deba ser desarrollado por diferentes empleados, ninguna persona debe realizar por completo una transacción, cada actividad que se realice debe ser la secuencia de una actividad en general.

➤ **POLÍTICAS Y PRÁCTICAS EN PERSONAL**

El recurso más valioso que tiene una empresa es el humano, por ello la necesidad de recopilar el elemento más capacitado e idóneo para desarrollar la actividad o trabajo encomendado

➤ **DOCUMENTACIÓN**

Toda documentación debe ser respaldada mediante documentos, los mismo que deben reflejar el proceso y actividad por escrito, de ahí la importancia de que esta documentación sea ordenada y archivada en forma secuencial por la persona responsable, esto ayuda a que el control interno pueda apoyarse mediante un chequeo y control de los documentos existentes. Es importante que la empresa tenga actualizado un listado de toda la documentación requerida para desarrollar las diferentes actividades.

➤ **COORDINACIÓN ENTRE ÁREAS**

Según los organigramas podemos ver a simple vista que las diferentes áreas existentes en la organización se relacionan.

En muchos de los casos se ha visto que cada departamento cumple con una función pero no existe la relación o buena comunicación entre los otros departamentos, manejándose la empresa mediante departamentos aislados. Esta comprobado que esta actitud dificulta el cumplimiento del objetivo general, es por ello que debe existir una buena comunicación e interrelaciona de todos los departamentos y funciones.

➤ **FUNCIÓN DE AUDITORIA INTERNA INDEPENDIENTE**

La persona responsable de realizar la actividad de auditoría debe tener varias normas entre ellas, ninguna persona o empleado de la entidad debe tener influencia a él, no debe tener relación con los departamentos como también influencia de las personas que realizan las actividades o tengan relación con las mismas.

LOS RIESGOS DEL TRABAJO
DETERMINACIÓN DE LOS RIESGOS DE TRABAJO Y DE LA
RESPONSABILIDAD DEL EMPLEADOR

Art. (347,409 DEL CÓDIGO DE TRABAJO)

Art. 1 RIESGOS DEL TRABAJO

Son las eventualidades dañosas a que está sujeto el trabajador, con ocasión o por consecuencia de su actividad.

Para los efectos de la responsabilidad del empleador se consideran riesgos de trabajo a las enfermedades profesionales y los accidentes.

Art. 2 ACCIDENTES DE TRABAJO

Es todo suceso imprevisto y repentino que ocasiona al trabajador una lesión corporal o perturbación funcional, con ocasión o por consecuencia del trabajo que ejecuta por cuenta ajena.

Art. 3 ENFERMEDADES PROFESIONALES

Son las afecciones agudas o crónicas causadas de una manera directa por el ejercicio de la profesión o labor que realiza el trabajador y que produce incapacidad.

PREVENCIÓN DE RIESGOS

Art. (410,437 DEL CÓDIGO DE TRABAJO)

Art. 4 OBLIGACIONES CON RESPECTO A LA PREVENCIÓN DE RIESGOS

El empleador está obligado a asegurar a sus trabajadores condiciones de trabajo que no presenten peligro para su salud o su vida.

Los trabajadores están obligados a acatar a las medidas de prevención, seguridad e higiene determinadas en los reglamentos y facilitadas por el empleador. Su omisión constituye justa causa para la terminación del contrato de trabajo.

Art. 5 PRECEPTOS PARA LA PREVENCIÓN DE RIESGOS

El departamento de Seguridad e Higiene de Trabajo y los inspectores de trabajo exigirán a los propietarios de talleres o fábricas de los demás medios de trabajo, el cumplimiento de las órdenes de las autoridades y especialmente de los siguientes preceptos.

- Los locales de trabajo, que tendrán iluminación y ventilación suficientes, se conservarán en estado de constante limpieza y al abrigo de toda emanación infecciosa.
- Se ejercerá control técnico de las condiciones de humedad y atmosféricas de las salas de trabajo.
- Se realizara revisión periódica de la maquinaria a fin de comprobar su buen funcionamiento.
- La fábrica tendrá servicios higiénicos que prescriba la autoridad sanitaria.
- Se ejercerá control de la afiliación al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.
- Que se provea a los trabajadores de mascarillas y más implementos defensivos, y se instalen, según dictamen del Departamento de Seguridad e Higiene del Trabajo, ventiladores, aspiradores u otros aparatos mecánicos propios para prevenir las enfermedades que pudieran ocasionar las emanaciones del polvo y otras impurezas.

Art. 6 PROHIBICIÓN DE FUMAR

Se prohíbe fumar en los lugares de trabajo.

Art. 7 PROHIBICIÓN DE LIMPIEZA EN MAQUINARIAS EN MARCHA.

Prohíbese la limpieza de maquinaria en marcha, al tratarse de otros mecanismos que ofrezcan peligro se adoptaran, en cada caso, los procedimientos o medios de protección que fueren necesarios.

Art. 8 REGLAMENTO DE HIGIENE Y SEGURIDAD

En todo medio colectivo y permanente de trabajo que cuente con más de diez trabajadores, los empleadores están obligados a elaborar y someter a la aprobación del Ministerio de Trabajo Empleo por medio de la Dirección Regional del Trabajo, un reglamento de higiene y seguridad, el mismo que será renovado cada dos años.

CAPÍTULO IV

4 IMPACTOS

En realidad, hay quienes niegan que las nuevas tecnologías sean lo que la mayoría de los países en desarrollo necesitan como alta prioridad para satisfacer sus desafíos reales de manera tan rápida y eficiente como sea posible.

En la actualidad la tecnología sigue evolucionando rápidamente en nuestro medio, por esto nos vemos obligados a cambiar de métodos de manejar a la empresas ya que si seguimos así no podremos salir adelante y de ninguna manera tendremos resultados económicos favorables, perjudicando a la empresa y a los habitantes del sector.

CUADRO N° 22

NIVEL	VALOR
Impacto Negativo Alto	-3
Impacto Negativo Medio	-2
Impacto Negativo Bajo	-1
No hay impacto	0
Impacto Positivo Bajo	1
Impacto Positivo Medio	2
Impacto Positivo Alto	3

La elaboración del presente trabajo de grado va a generar los siguientes impactos.

4.1 IMPACTO SOCIAL

CUADRO N°23

ASPECTOS	-3	-2	-1	0	1	2	3	TOTAL
Mejor Servicio							X	3
Mejores Relaciones Interpersonales						X		2
Agilidad en los trámites							X	3
Servicios de Calidad							X	3
TOTAL						2	9	11

Nivel de Impacto= \sum de Impactos / N° de Impactos

Nivel de Impacto=11/4

Nivel de Impacto= 2.75

Nivel de impacto= Impacto Medio AltoPositivo

ANÁLISIS

El servicio mejorará, con la revisión y aplicación del presente manual, ya que se pretende que cada funcionario delimite su accionar en la Asociación, conociendo sus funciones y responsabilidades, y de esta manera las realizará más rápido, obteniendo agilidad en los trámites.

Se aportará con las relaciones de quienes están encargados en la Asociación mediante capacitación del personal y se entiendan entre todos, logrando un ambiente de trabajo agradable.

El brindar servicios de calidad, mediante este manual se busca que el personal aplique los procedimientos adecuados con la finalidad de que se desarrolle en forma más ágil y eficiente el trabajo.

4.2 IMPACTO EDUCATIVO

CUADRO N° 24

ASPECTOS	-3	-2	-1	0	1	2	3	TOTAL
Generación de conocimiento							X	3
Capacitación Profesional						X		2
Calidad Académica							X	3
Guía de trabajo							X	3
TOTAL						2	9	11

Nivel de Impacto= \sum de Impactos / N° de Impactos

Nivel de Impacto=11/4

Nivel de Impacto= 2.75

Nivel de impacto= Impacto Medio AltoPositivo

ANÁLISIS

Trata de que los empleados de la Asociación Agroindustrial “La Libertad” se preparen mediante cursos, charlas, capacitaciones para que puedan realizar sus actividades correctamente en su trabajo. Se pretende generar conocimientos para la nueva generación de estudiantes que cada día buscan encontrar manuales más prácticos y entendibles.

4.3 IMPACTO ECONÓMICO

CUADRO Nº 25

ASPECTOS	-3	-2	-1	0	1	2	3	TOTAL
Eficiencia en el Trabajo							X	3
Optimizar el Tiempo							X	3
Incentivos						X		2
Rentabilidad						X		2
Prestigio							X	3
TOTAL						4	9	13

Nivel de Impacto= \sum de Impactos / N° de Impactos

Nivel de Impacto=13/5

Nivel de Impacto= 2.6

Nivel de impacto= Impacto Medio AltoPositivo

ANÁLISIS

La eficiencia en el trabajo se suscita ejecutando de una mejor manera cada actividad, lo más pronto posible, tratando de ofrecer mejor calidad en el servicio y en cualquier trámite que se lo realice, sabiendo que es lo que debe hacerse.

Toda organización debe tener un manual de funciones y debe tener un organigrama bien diseñado y actualizado a la vista de los accionistas y quienes integran la Asociación.

El proyecto pretende incentivar al personal, mediante incentivos económicos, con la finalidad de contar con empleados que se sientan a gusto con las funciones encomendadas, en donde estos retribuyan realizando su trabajo eficientemente, colaborando al desarrollo de la

empresa, a través de la aplicación adecuada y coordinada de los procedimientos establecidos.

Se va aportar con métodos y procedimientos eficientes que mejoren la organización financiera de la empresa, mediante la correcta aplicación analítica de las políticas financieras adoptadas las cuales vayan encaminadas a producir el mayor rendimiento económico para la entidad.

Mediante la aplicación de este sistema se ejecutaran bien las actividades y se podrá incrementar sus utilidades y sus sueldos, lo cual también se podrá mejorar la economía de sus familias, comunidades, provincias y en general a todo el país.

4.4 IMPACTO GENERAL

CUADRO N° 26

ASPECTOS	-3	-2	-1	0	1	2	3	TOTAL
Social						X		2.75
Educativo						X		2.75
Económico						X		2.6
TOTAL						8.1		8.1

Nivel de Impacto General= \sum de Impactos / N° de Impactos

Nivel de Impacto General=8.1/3

Nivel de Impacto General= 2.7

Nivel de impacto General= Impacto Medio AltoPositivo

ANÁLISIS

En el aspecto económico se obtendrá un impacto positivo porque todos los trabajadores y socios se beneficiarían de él.

Con respecto al aspecto social todos los trabajadores tendrán conocimiento de sus obligaciones y responsabilidades en su lugar de trabajo, en sus diferentes áreas.

Con el aspecto educativo este impacto se dará para que haya incentivo de educación en la sociedad para trabajar y obtener mejores beneficios.

CONCLUSIONES

1. La Asociación Agroindustrial “La Libertad”, no cuenta con una Estructura Orgánica, provocando que los empleados no tengan información claramente definida de las funciones y el rol que van a desempeñar cada uno de ellos en la asociación.
2. En la asociación existe la falta de determinación de funciones para los empleados lo cual provoca un mal desempeño de las actividades llevando así a la toma de decisiones equivocadas por parte de los directivos.
3. Se deberá utilizar el control interno para realizar las actividades con eficiencia y eficacia aprovechando todos los recursos disponibles que tiene la asociación.
4. La falta de un control interno en la asociación conlleva al incumplimiento de las funciones por parte de los empleados lo cual provoca la duplicidad de las mismas, además la falta de cumplimiento de las leyes por parte de las autoridades como es la afiliación de trabajadores al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social y la falta de comunicación por las dos partes lo cual provocará que la asociación no tenga desenvolvimiento empresarial.
5. La falta de información financiera clara, oportuna y veraz no permite demostrar la situación verdadera por la que cruza la asociación, incitando a los directivos a la toma de decisiones erróneas afectando a los socios, empleados, proveedores y productores de la leche.
6. Con respecto a la falta de control interno en los activos, pasivos, patrimonio, ingresos y egresos que tiene la asociación, no existe la

revisión exacta de estas cuentas, lo cual provoca con facilidad la manipulación y falsificación de documentos por personas ajenas a esta área y responsabilidad.

7. En la zona norte del país, en la parroquia La Libertad una gran parte de la población se dedica a la ganadería y por ende a la producción de leche lo cual beneficiará a la asociación por ser el centro de acopio más cercano.

RECOMENDACIONES

- 1.** La Asociación Agroindustrial “La Libertad”, debe elaborar una Estructura Orgánica la cual permite orientar a los trabajadores sobre los puestos y actividades que cada uno de ellos tienen que realizar.
- 2.** La Asociación debe realizar la determinación de funciones para los empleados, mediante esto todos realizarán las actividades de mejor manera, permitiendo así la toma de decisiones correctas por parte de los directivos.
- 3.** Implantar el manual de control interno mediante éste se mejorará la utilización de todos los recursos disponibles para llevar a cabo todas las actividades con eficiencia y eficacia de todo el personal.
- 4.** Se recomienda a la Asociación Agroindustrial “La Libertad” implementar un Sistema de Control Interno el cual permitirá el buen desempeño de las actividades y cumplimiento de las funciones que cada empleado debe realizar, para los directivos cumplir con todas las leyes que el organismo de control exige, exista la buena comunicación en ambas partes ya que tendrás un mejor desenvolvimiento empresarial.
- 5.** Este sistema permite demostrar la verdadera situación financiera que atraviesa la asociación incitando a los directivos la toma de decisiones correctas beneficiando a todo el personal que labora ahí, socios, proveedores y productores de leche en la parroquia “La Libertad”.
- 6.** Mediante el Control de Activos, Pasivos, Patrimonio, Ingresos y Egresos que tiene la asociación permitirá una revisión exacta de las cuentas, esto no permite la manipulación y falsificación de documentos, debido a que todo el personal estará realizando sus funciones sin duplicidad de las mismas, mejorando la situación de la asociación.

7. La asociación con la implantación de este manual podrá ser el centro de acopio al cual los medianos y pequeños productores recurrirán por que tendrán en funcionamiento todos sus procesos con mayor eficiencia y eficacia por parte de sus trabajadores.

BIBLIOGRAFÍA

- ❖ AMARU, Antonio Cesar; **Fundamentos de Administración. Teoría General y Proceso Administrativo**; Pearson Educación de México S. A; 1ra Edición, 2009.
- ❖ ARENS, Alvin / ELDER, Randal / BEASLEY, Mark; **Auditoría un Enfoque integral**; Pearson Educación S.A., 11ma Edición; México 2007.
- ❖ BATEMAN, Shell: **Administración Panorama Competitivo**, Mc Graw - Hill interamericana Editores s. A. de C.V. 6ta Edición; México 2005.
- ❖ BRAVO, Mercedes; **Contabilidad General**; Editorial Nuevo Día; 7ma Edición; Quito-Ecuador 2007.
- ❖ CANTÚ, Gerardo Guajardo; **Fundamentos de contabilidad**. Mc Graw - Hill interamericana Editores s: A., 1ra Edición; México 2005.
- ❖ CHIAVENATO, Idalberto; **Introducción a la Teoría General de la Administración**; Mc Graw - Hill interamericana Editores S: A., 3ra Edición; México 2006.
- ❖ DAFT, Richard /MARCIC, Dorothy; **Introducción a la Administración**; impresiones Edumsas.A de C. V.; 4ta Edición ,2005.
- ❖ ESTUPIÑAN GAITAN, Rodrigo; **Administración de Riesgos ERM y la Auditoría Interna**; ecoediciones reimpresso 2009.
- ❖ FRANKLIN, Enrique Benjamín: **Organización de Empresas**; Mc Graw Hill interamericana Editores S: A., 3ra Edición; México 2009.

- ❖ FRANKLIN, Enrique Benjamín; **Auditoría Administrativa, Gestión Estratégica del Cambio**; Pearson Educación de México S. A.; 2da Edición, 2007.
- ❖ HELLRIEGEL, Jackson; **Administración un Enfoque Basado en Competencias**; Cengage Learning Editores s. A.; 11ma Edición; México 2009.
- ❖ HERNÁNDEZ, Sergio; **Administración Teoría, Proceso, Áreas Funcionales y Estrategias para la Competitividad** Graw - Hill interamericana Editores S. A, de C.V., 2da México 2008.
- ❖ JONES, Gareth GEORGE, Jennifer; **Administración Contemporánea** Mc Graw- Hill Interamericana Editores S.A.; 4ta Edición; México 2006.
- ❖ JONES, Gareth; **Teoría Organizacional Diseño y Cambio en las Organizaciones**; Pearson Educación de México S. A; 5ta Edición 2008.
- ❖ KOONTZ, Harold/ WEIHRICH, Heinz; **Elementos de Administración, Un Enfoque Internacional**; Mc Graw - Hill Interamericana Editores S: A., 7ma edición; México 2007
- ❖ LONGENECKER, Justin / MOORE, Carlos / PETTY William, Pallch, Leslie: **Administración de Pequeñas Empresas, Enfoque Emprendedor**. Cengage Learning Editores S.A.; 13ª Edición; 2007.
- ❖ MANTILLA, Samuel Alberto; **Auditoría Financiera** Primera Edición 2008 Bogotá.
- ❖ MANTILLA, Samuel Alberto; **Control Interno Estructura Conceptual Ingeniada**, primera edición 2005.

- ❖ MENDEZ, Carlos; **Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación**
Editorial NC- GRAW HILL; Bogotá – Colombia 2007
- ❖ MÜNCH, Lourdes; **Administración. Escuelas, Proceso Administrativo, Áreas Funcionales y Desarrollo Emprendedor** ,
Pearson Educación de México S.A, 1ra. Edición 2009
- ❖ ROBBINS, Stephen / DECENZO, David / MOON, Henry; **Fundamentos de Administración. Conceptos Esenciales y Aplicaciones**; Pearson Educación de México S. A., 6ta Edición, 2009.
- ❖ ROMERO, López Javier; **Principios de Contabilidad**; Mc Graw- Hill interamericana Editores S.A.; 3ra Edición; México 2006.
- ❖ SARMIENTO, Rubén; **Contabilidad General**; Editorial Voluntad; 10ma Edición; Quito-Ecuador 2005.
- ❖ WHEELLEN, Thomas / HUNGER, David; **Administración Estratégica y Políticas de Negocios Conceptos y Casos**; Pearson Educación de México S. A; 1Qma Edición, 2007.
- ❖ WHITTINGTON, Ray / PANY, Kurt; **Principios de Auditoría**; Mc Graw Hill interamericana Editores S. A.; 14ta Edición; México 2005.
- ❖ Código de Trabajo. Tercera edición 2006.
- ❖ Contraloría General del Estado ***Normativa Vigente.***
- ❖ Apuntes Personales.

LINCOGRAFÍA

<http://html estudio-y-evaluacion-del-control-interno.html>

<http://www.monografias.com/trabajos17/auditoria/auditoria.shtml>

<http://www.mailxmail.com/curso-elemental-auditoria/sistema-control-interno>

<http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/n11/controlinterno.htm>

<http://www.mitecnologico.com/Main/ControlInternoPrincipiosReglasDeValoracionPresentacionActivoFijo>

<http://html auditoria-contable.html>

<http://www.gestiopolis.com/recursos6/Docs/Fin/finanzas-control-interno.htm>

<http://www.monografias.com/trabajos13/mapro.shtml>

<http://dmanuales.blogspot.com/2009/05/manuales-administrativos.html>

ANEXOS

ANEXO Nº 1
ASOCIACIÓN AGROINDUSTRIAL "LA LIBERTAD"



ANEXO Nº2
TANQUE DE ENFRIAMIENTO DE LA LECHE



ANEXO Nº 3
CUARTO DE RECEPCIÓN DE LA MATERIA PRIMA (LECHE)



ANEXO Nº 4
LABORATORIO DE ANÁLISIS DE LA MATERIA PRIMA (LECHE)





ANEXO N° 5
LUGARES PARA LA LIMPIEZA



ANEXO N° 6
PROCESAMINETO DE QUESO
PAILA PARA CALENTAR LA LECHE



MESA PARA LA ELABORACIÓN DE QUESO





ANEXO N° 7

UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
ESCUELA DE CONTABILIDAD SUPERIOR Y AUDITORÍA

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS MIEMBROS DE LA ASOCIACIÓN
AGROINDUSTRIAL “LA LIBERTAD”

La presente encuesta tiene la finalidad de conocer las debilidades y fortalezas que posee la asociación. Favor marcar con una X en el casillero que crea conveniente su respuesta.

- 1 ¿Tiene conocimiento de las obligaciones y derechos legales que tiene la asociación con los diferentes organismos que regulan la asociación?
SI NO
- 3 ¿La asociación ha tenido dificultades en cuanto al cumplimiento de las obligaciones con el ente de control?
SI NO
- 4 ¿Las actividades que se realizan en la asociación se las realizar con una previa planificación?
SIEMPRE POCAS VECES NUNCA
- 5 ¿Cómo calificaría Ud. La coordinación que existe entre los socio al momento de realizar las actividades dentro de la asociación?
BUENA REGULAR MALA
- 6 ¿Sabe usted que es un sistema de control interno?
SI NO
- 7 ¿La asociación cuenta con manual de funciones?
SI NO
- 8 ¿La asociación posee un manual de procesos y procedimientos del área financiera?
SI NO
- 9 ¿Qué tipo de controles se realiza en los aspectos administrativos y financieros en la asociación?
ASISTENCIA
CUMPLIMIENTO TRIBUTARIO
ELABORACIÓN DE BALANCES
SELECCIÓN DE PERSONAL
ARQUEOS Y CONSTATAACIONES.

10 Considera Ud. que los procedimientos de control utilizados en la asociación son adecuados, para que garantizan el manejo eficiente de la misma?

MUCHO POCO NADA

11 ¿Estaría de acuerdo en la creación de un sistema de control interno?

SI NO

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN



ANEXO N° 8

UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
ESCUELA DE CONTABILIDAD SUPERIOR Y AUDITORÍA

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS TRABAJADORES DE LA ASOCIACIÓN AGROINDUSTRIAL “LA LIBERTAD”

La presente encuesta tiene la finalidad de conocer las debilidades y fortalezas que posee la asociación. Favor marcar con una X en el casillero que crea conveniente su respuesta.

1. ¿Las actividades que realiza Ud. Se las encuentra escritas en un documento que las detalle en forma clara?

CONTRATO () MANUAL DE FUNCIONES () NINGUNO ()

2. ¿Sabe Ud. Si se ha desarrollado algún tipo de manual en la asociación?

FUNCIONES () POLÍTICAS () PROCESOS () NINGUNO ()

3. ¿Ha recibido capacitación para desarrollar sus funciones?

SI () NO ()

4. ¿Cómo calificaría Ud. El ambiente de trabajo en la asociación

BUENO () MALO () REGULAR. ()

5. ¿La asociación en la que labora cuenta con un organigrama estructural?

SI () NO ()

6. ¿Cree que existe deficiencia en las actividades de control aplicadas en la asociación?

MUCHA () POCA ()

7. ¿La asociación supervisa y evalúa el desempeño laboral?

SI () NO ()

8. ¿En la asociación existen normativas como reglamentos y políticas?

SI () NO ()

9. ¿Conoce la misión, visión, objetivos de la asociación en la que trabaja?

SI ()

NO ()

10. ¿Estaría de acuerdo que la situación de la asociación mejore mediante la implementación de un sistema de control interno?

SI ()

NO()

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN



ANEXO N° 9

UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

**ACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
ESCUELA DE CONTABILIDAD SUPERIOR Y AUDITORÍA**

ENTREVISTA DIRIGIDA A LOS SOCIOS Y TRABAJADORES DE LA ASOCIACIÓN AGROINDUSTRIAL “LA LIBERTAD”

- 6. *¿Qué motivo los llevo a construir la asociación?***
- 7. *Cuál es el objetivo de la asociación?***
- 8. *Para Ud. que implica administrar la asociación?***
- 9. *Conoce Ud. los estados financieros que se deben tener en toda empresa?***
- 10. *La ayuda de un profesional sería necesario para que la asociación marche bien?***



ANEXO N° 10

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
ESCUELA DE CONTABILIDAD SUPERIOR Y AUDITORÍA**

ENTREVISTA DIRIGIDA A UN EXPERTO EN CONTROL INTERNO

- 4. Para usted que es un sistema de control interno?**
- 5. La ausencia de un control interno en la empresa en que afecta?**
- 6. Que beneficios implica para los socios, trabajadores y terceros, la aplicación de un sistema de control interno Sólido?**