



**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA
DEL ECUADOR SEDE ESMERALDAS**

**FACULTAD:
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA**

TESIS DE GRADO

TEMA:

**IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL
INTERNO FINANCIERO Y ADMINISTRATIVO PARA
LA EMPRESA DEPRODE-MAR CIA LTDA.**

**PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
C.P.A.**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN AUDITORIA: ESTUDIO
Y EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO EN
LAS ORGANIZACIONES**

**AUTORA:
VERA BURBANO GISSELLA ROXANA**

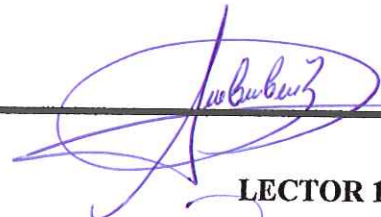
**ASESORA:
DRA. TAHIMI ACHILIE VALENCIA M.Sc**

Diciembre, 2012

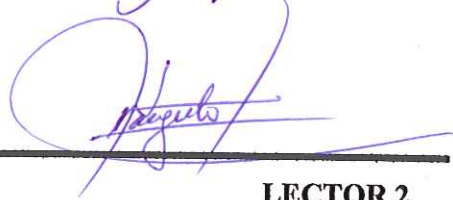
Trabajo de tesis aprobado luego de haber dado cumplimiento a los requisitos exigidos por el reglamento de Grado de la PUCESE previo a la obtención del Título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría.



PRESIDENTE TRIBUNAL DE GRADUACIÓN

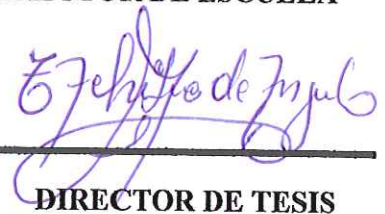


LECTOR 1



LECTOR 2

DIRECTOR DE ESCUELA



DIRECTOR DE TESIS

AUTORÍA:

Las opiniones vertidas en la presente Tesis de Grado denominada "IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO FINANCIERO Y ADMINISTRATIVO PARA LA EMPRESA DEPRODE-MAR", son de exclusiva responsabilidad de la autora.

En virtud que el contenido de ésta investigación es de exclusiva responsabilidad legal y académica de la autora y de la PUCESE.

Gissela Vera Burbano

CI: 080341996-9

AUTORA

Dra. Tahimi Achilie Valencia M.SC

CI: 080072873-5

ASESORA

DEDICATORIA

“Si una persona sabe lo que desea de la vida cumple todos los requisitos para conseguir realizar un sueño.”

Y cuando llegamos a la meta que un día nos trazamos sentimos tanta emoción y satisfacción del trabajo realizado.

Dedico el esfuerzo aplicado para la realización de este trabajo investigativo a todas aquellas personas que me apoyaron de una u otra forma cuando lo necesitaba, en especial a mis PADRES, quien con su cariño, sabiduría y apoyo condicional han velado cada uno de los momentos de mi vida, legándome de la mejor herencia que un hijo puede recibir, como es la educación.

Mi MADRE por ser mi inspiración, le debo todo lo que hoy soy, ya que gracias a ella he logrado culminar con éxito uno de las etapas más importante de mi vida.

Agradezco mucho a Dios por tener con vida a mis PADRES y espero tenerlos muchos años más, para compartir cada uno de mis éxitos.

AGRADECIMIENTO

Expreso mi eterno agradecimiento a Dios, por haberme iluminado en cada momento de mi vida, y a todos mis maestros que han compartido conmigo sus valiosos conocimientos.

A la empresa por haberme facilitado la información necesaria para el desarrollo de esta tesis, permitiendo de esta manera aplicar los conocimientos adquiridos.

De forma especial agradezco a la Dra. Tahimi Achilie Valencia M.Sc por la invalorable ayuda y orientación para la realización de la presente investigación.

A mis Padres, Hermanos y a mi Tía por su incondicional apoyo que me han ayudado y llevado hasta donde estoy ahora.

“Estar preparado es importante, saber esperar lo es aún más, pero aprovechar el momento adecuado es la clave de la vida.”

Arthur Schnitzler

ABSTRACT

To carry out the research was conducted a situational analysis to see how and organizational structure of the company, also reviewed the various controls, both Administrative and Financial in order to determine the strengths and weaknesses that the company DEPRODE-MAR.

The development of this research to appreciate the importance of using work tools for the best development of work activities within the company, thus indicating a general knowledge of the activities.

The methodology used in the research process and the preparation of the proposal has been used research techniques and instruments such as the types of descriptive, inductive, documentary and field technique, virtual library materials and also to give solution to the problem posed by the author.

In order to improve efficiency, effectiveness and financial management processes, as a final result a proposal was made which dominates: INTERNAL CONTROL SYSTEM FOR THE "DEPRODE MAR." Which was based on the weaknesses found.

The proposal aims to promote proper management of all resources of the company and the main purpose is to find the effectiveness to meet the goals it has set, the importance of having a plan that is able to ensure that controls are met to give a better view on their management, and thus reliable and timely information for decision making.

ÍNDICE

PORTADA	I
AUTORÍA:.....	II
DEDICATORIA	III
AGRADECIMIENTO	IV
RESUMEN EJECUTIVO	V
ABSTRACT	VI
CAPÍTULO I	1
1. MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN	1
1.1. PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN	1
1.2. JUSTIFICACIÓN	2
1.3. OBJETIVO.....	3
1.3.1. OBJETIVO GENERAL	3
1.3.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS	3
CAPÍTULO II.....	4
2. MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN	4
2.1. CONTROL INTERNO	4
2.2. IMPORTANCIA DEL CONTROL INTERNO	5
2.3. ELEMENTOS DE CONTROL INTERNO	6
2.4. PRINCIPIOS DE CONTROL INTERNO	6
2.5. OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO	7
2.6. QUE PUEDE HACER EL CONTROL INTERNO	7
2.7. QUE NO PUEDE HACER EL CONTROL INTERNO	8
2.8. CONCEPTO DE CONTROL SEGÚN EL INFORME COSO.....	9
2.9. BENEFICIOS DEL CONTROL INTERNO.....	9
2.9.1. EJEMPLOS DE BENEFICIOS:.....	10
2.10.COMPONENTES DE CONTROL INTERNO.....	10
2.11.TIPOS DE CONTROL	11
2.11.1. CONTROL ADMINISTRATIVO.....	11
2.11.2. CONTROL CONTABLE	11
2.12.PROCEDIMIENTOS NECESARIOS PARA UN ADECUADO SISTEMA DE CONTROL INTERNO.....	12

2.13. ESTRUCTURA DEL CONTROL INTERNO	13
2.14. EL PLAN DE ORGANIZACIÓN.....	13
2.15. SISTEMA DE AUTORIZACIONES Y PROCEDIMIENTOS DE REGISTRO	14
2.16. PRÁCTICAS SANAS.....	15
2.17. RECURSO HUMANO	16
2.18. LIMITACIONES DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO.....	16
2.19. MANUAL DE FUNCIONES.....	17
2.19.1. ANÁLISIS DE CARGO.....	17
2.19.2. DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DEL CARGO	17
2.19.3. DESCRIPCIÓN DEL CARGO	18
2.20. IMPLANTACIÓN DEL MANUAL	18
2.20.1. MÉTODOS DE IMPLANTACIÓN	18
2.20.2. TIPO DE MANUAL	18
2.21. ACCIONES DE IMPLANTACIÓN DEL MANUAL.....	19
CAPÍTULO III	20
3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	20
3.1. MÉTODOS UTILIZADOS EN LA INVESTIGACIÓN	20
3.1.1. MÉTODO INDUCTIVO.....	20
3.1.2. TÉCNICAS DE ESTUDIO	20
3.1.2.1. TÉCNICA DOCUMENTAL.....	20
3.1.2.2. TÉCNICA DE CAMPO	21
3.2. CONSTRUCCIÓN METODOLÓGICA DEL OBJETO DE INVESTIGACIÓN.....	21
3.3. NIVEL DE LA INVESTIGACIÓN	21
3.4. ELABORACIÓN DEL MARCO TEÓRICO	22
3.5. RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN EMPÍRICA	22
3.5.1. INFORMACIÓN PRIMARIA	22
3.5.2. ENCUESTA	22
3.5.3. ENTREVISTA.....	23
3.5.4. INFORMACIÓN SECUNDARIA	23
3.6. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	23
3.6.1. POBLACIÓN Y MUESTRA	23
CAPÍTULO IV	24

4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS EN RELACIÓN CON LOS OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	24
4.1. ANTECEDENTES DE DEPRODE-MAR.....	24
4.2. MISIÓN.....	25
4.3. VISIÓN	25
4.4. VALORES COMPARTIDOS.....	25
4.5. ANÁLISIS SITUACIONAL.....	26
4.6. FUNDAMENTO LEGAL.....	31
4.7. DIAGNÓSTICO DEL PROBLEMA	43
CAPÍTULO V	48
5.1. DESARROLLO DE LA PROPUESTA.....	48
5.1.1. ANTECEDENTES QUE MOTIVAN LA PROPUESTA.....	48
5.2. OBJETIVO DE LA PROPUESTA	49
5.2.1. OBJETIVO GENERAL	49
5.2.2. OBJETIVO ESPECÍFICO.....	49
5.3. ESTRUCTURA DE LA PROPUESTA.....	50
5.4. MISIÓN.....	51
5.5. VISIÓN	51
5.7. PRINCIPIOS Y VALORES DE DEPRODEMAR.....	52
5.8. ORGANIGRAMA FUNCIONAL	53
5.9. ESTRUCTURA DEPARTAMENTAL DEPRODEMAR	54
5.10.MANUAL DE FUNCIONES.....	56
6.11. REGLAMENTO INTERNO	83
7. PLAN DE CAPACITACIÓN AL PERSONAL DE DEPRODEMAR.....	94
7.11.1. ANTECEDENTE	94
7.11.2. OBJETIVOS DE LA CAPACITACIÓN AL PERSONAL.....	95
7.11.3. BASE LEGAL.....	95
7.11.4. ESTRUCTURA DEL PLAN DE CAPACITACIÓN.....	96
7.12.EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	97
7.12.1. ANTECEDENTE	97
7.13.OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	97
7.13.1. BASE LEGAL.....	98
7.13.2. MODELO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO	98

7.14.PROPUSTA DE POLÍTICAS	99
7.14.1. CONTROL DEL INVENTARIO EN EL KARDEX:	99
7.14.2. INVENTARIOS	99
7.14.2.1. POLÍTICAS PARA EL CONTROL INTERNO DE INVENTARIOS.....	99
7.14.2.2. PROCEDIMIENTO.....	100
7.14.2.3. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO:.....	100
7.14.2.4. DIAGRAMA DE FLUJO	101
7.14.3. PAGOS A PROVEEDORE.....	102
7.14.3.1. PROVEEDORES.....	102
7.14.3.2. POLÍTICAS PARA EL CONTROL INTERNO PARA PROVEEDORES.	102
7.14.3.3. PROCEDIMIENTO.....	102
7.14.3.5. DIAGRAMA DE FLUJO	104
7.15.ANALISIS DE IMPACTOS	105
7.15.1. IMPACTOS	107
7.15.1.1. IMPACTO SOCIAL.....	¡Error! Marcador no definido.
7.15.1.2. IMPACTO ECONÓMICO	108
CAPÍTULO VI.....	109
6.1. CONCLUSIONES	109
6.2. RECOMENDACIONES	110
6.3. SECCIÓN REFERENCIAS	111
6.4. BIBLIOGRAFÍA.....	114
ANEXOS.....	116

INTRODUCCIÓN

En la actualidad es importante tener un buen sistema de control interno en las empresas y esto se debe a lo práctico que resulta al comprobar la eficiencia y la productividad al momento de establecerlos. Cabe mencionar que las entidades que apliquen controles internos en sus operaciones podrán tener un sistema más ágil, es por eso, la importancia de tener una planificación que sea capaz de verificar que los controles se cumplan para darle una mejor visión sobre su gestión.

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

El presente trabajo de investigación está orientado a fortalecer las actividades que realiza la empresa, mediante la implementación de un sistema de control interno el cual servirá de guía a los directivos y empleados de la empresa.

El propósito fundamental del sistema de control interno en la empresa **DEPRODE-MAR**, es proporcionar una seguridad razonable para que la misma pueda cumplir con los objetivos que se han planteado, basándose en los principios administrativos, contables- financieros normas y disposiciones legales pertinentes.

El presente trabajo contempla el desarrollo de los siguientes capítulos:

En el **CAPITULO I** se refiere al marco contextual de la investigación el cual contiene: Problema de la investigación, Justificación, Objetivos Generales y Específicos.

El **CAPITULO II** está compuesto por el marco teórico de la investigación el mismo que permitirá servir como base para el desarrollo investigativo en el cual se recopila toda la información necesaria y precisa para la elaboración de un sistema de control interno.

El **CAPITULO III** está conformado por la metodología de la investigación en las cuales se utilizó la técnica descriptiva la cual permitió describir los diferentes procesos administrativo y financiero, también se utilizó el método inductivo, técnica documental y de campo, además de las fuentes primarias y secundarias las cual se emplearán para la aplicación del control interno.

El **CAPITULO IV** está estructurado por el diagnóstico situacional y análisis e interpretación de los resultados de la investigación el cual contiene el antecedente de la empresa, misión, visión, valores compartidos, análisis situacional y fundamento Legal. Y por último se desarrolla la propuesta de un Sistema de Control Interno.

El **CAPITULO V** hace referencia a las conclusiones en la cual se ha llegado por el desarrollo de la presente investigación, a la que a su vez a permitido delinear las concordantes recomendaciones que ayudara a los directivos y trabajadores a ejercer una administración con mayor eficiencia.

CAPÍTULO I

1. MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

En la actualidad varias son las empresas que se ven afectadas por la falta de implementación de controles en, DEPRODE-MAR, se ha podido identificar ciertas debilidades, como es la falta de un Manual de Funciones, Reglamento Interno, Evaluación de Desempeño, Plan de Capacitación y por último establecer políticas administrativa financiera como son los controles de inventarios y pagos a proveedores.

Por tal razón siendo este un problema que afecta a la empresa en la determinación, de sus registros contables y por ende a la utilidad que genera, el presente trabajo investigativo permitirá ver la realidad del control de su gestión desde un punto de vista totalmente independiente, establecer cómo y por qué se han venido dando las acciones negativas en la gestión y para realizar las correcciones de aquellas acciones que no han favorecido a la misma.

El presente trabajo de investigación se lo realizo con la finalidad de implementar un sistema de Control Interno acorde con las necesidades, como parte primordial para el desarrollo de las actividades de la Industria, brindando así un mejor servicio a los clientes.

1.2. JUSTIFICACIÓN

DEPRODE-MAR CIA LTDA en el transcurso del tiempo ha ido creciendo satisfactoriamente por lo cual este presente trabajo de investigación está orientado a fortalecer las actividades que realiza la industria, en sus áreas financiera y administrativa.

El propósito fundamental del sistema de control interno es proporcionar una seguridad razonable para que la empacadora pueda cumplir con los objetivos que se han planteado, basándose en los principios administrativos - financieros normas y disposiciones legales pertinentes.

También se promoverá una adecuada administración de todos los recursos de la organización con el objetivo de examinar la efectividad, eficiencia, de la industria **DEPRODE-MAR**

Con la implementación de este trabajo se obtiene una visión integral de la organización, referente a si está alcanzando los objetivos y metas que se ha planteado, así también los recursos utilizados y las acciones ejecutadas, con la finalidad de evaluar su gestión para redefinir sus estrategias en el caso que se amerite, presentando una mejor estructura organizativa que garantice la existencia de procedimientos de control adecuados y oportuno.

1.3. OBJETIVO

1.3.1. OBJETIVO GENERAL

Implementar un sistema de Control Interno Financiero y Administrativo para la empresa **DEPRODE-MAR CIA LTDA**, con la finalidad de mejorar la administración de los recursos.

1.3.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS

1. Diagnosticar la situación actual **DEPRODE-MAR CIA LTDA**. para identificar las debilidades de la empresa.
2. Examinar los Controles Interno Administrativo y Financiero que utiliza **DEPRODE-MAR CIA LTDA**.
3. Elaborar una propuesta que permita la implementación del sistema de control interno administrativo y financiero.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. CONTROL INTERNO

De acuerdo al informe de (COSO, 1992); el control interno puede ayudar a que una entidad consiga sus objetivos de rentabilidad y rendimiento y a prevenir la pérdida de recursos, además de tener una información financiera fiable.

Los Sistemas y Procedimientos Contables define que el control interno es un proceso, es decir, un medio para alcanzar un fin y no un fin en sí mismo, lo llevan a cabo las personas que conducen en todos los niveles, no se trata solamente de manuales de organización y procedimientos, sólo puede aportar un grado de seguridad razonable y no la seguridad total para la conducción o consecución de los objetivos.

Tomando en consideración las definiciones anteriormente mencionadas y al criterio de la investigadora el control interno es: La herramienta más importante para que una empresa logre alcanzar sus objetivos y pueda utilizar de una manera eficiente sus recursos.

Es notorio manifestar, que el control interno tiene como misión ayudar en la consecución de los objetivos generales trazados, y esto a su vez a las metas específicas planteadas que sin duda alguna mejorará la conducción de la organización.

Al hablarse del control interno como un proceso, se hace referencia a una cadena de acciones extendida a todas las actividades, inherentes a la gestión e integrados a los demás procesos básicos de la misma: planificación, ejecución y supervisión.

Cabe indicar que el control interno no se limita únicamente a la confiabilidad en las manifestaciones de las cifras reflejadas en los estados financieros, sino que también evalúa el nivel de eficiencia operacional en los procesos contables y lo más importante que está orientado a prevenir o detectar irregularidades.

2.2. IMPORTANCIA DEL CONTROL INTERNO

(PERDOMO, 2004) , menciona que; Cuanto mayor y compleja sea una empresa, mayor será la importancia de un adecuado sistema de control interno. Pero cuando tenemos empresas que tienen más de un dueño muchos empleados, y muchas tareas delegadas, es necesario contar con un adecuado sistema de control interno. Este sistema deberá ser sofisticado y complejo según se requiera en función de la complejidad de la organización.

Con las organizaciones de tipo multinacional, los directivos imparten órdenes hacia sus filiales en distintos países, pero el cumplimiento de las mismas no puede ser controlado con su participación frecuente. Pero si así fuese su presencia no asegura que se eviten los fraudes.

Entonces cuanto más se alejan los propietarios de las operaciones, más necesario se hace la existencia de un sistema de control interno adecuadamente estructurado.

De acuerdo al criterio de la investigadora hoy en día toda empresa ya sea por su tamaño o por el sector tiene la necesidad de implementar un Sistema de Control Interno para así saber cuáles son sus debilidades y convertirlas en una fortaleza.

2.3. ELEMENTOS DE CONTROL INTERNO

(MORENO, 2004) ; da a conocer cuáles son los elementos, principios y objetivo de un sistema de control interno, los cuales se mencionan a continuación.

Los elementos de control interno son los siguientes.

- 1) Organización
- 2) Catálogo de cuenta
- 3) Sistema de contabilidad
- 4) Estados financieros
- 5) Presupuestos y pronósticos
- 6) Entrenamiento, eficiencia y moralidad del personal.

2.4. PRINCIPIOS DE CONTROL INTERNO

Los principios de control internos son cinco:

- 1) Separación de funciones de operación, custodia y registro.
- 2) Dualidad o plurilateralidad de personas en cada operación, es decir en cada operación de la empresa cuando menos deben de intervenir dos personas.
- 3) Ninguna persona debe tener acceso a los registros contables que controla su actividad.
- 4) El trabajo de los empleados será de complemento y no de revisión.
- 5) La función de registros de operaciones será exclusiva del departamento de contabilidad.

2.5. OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO

- 1) Prevenir fraudes
- 2) Descubrir robos y malversaciones
- 3) Obtener información administrativa, contable y financiera confiable y oportuna.
- 4) Localizar errores administrativo, contable y financieros.
- 5) Proteger y salvaguardar los bienes, valores propiedades y demás activos de la empresa en cuestión.
- 6) Promover la eficiencia del personal
- 7) Detectar desperdicios innecesarios de material, tiempo. Etc.

2.6. QUE PUEDE HACER EL CONTROL INTERNO

El control interno de acuerdo al informe de (COSO , 1999) puede ayudar a una entidad a conseguir sus metas de desempeño y rentabilidad, y prevenir la pérdida de recursos.

Puede ayudar a asegurar información financiera confiable, y a asegurar que la empresa cumpla con las leyes y regulaciones, evitando pérdida de reputación y otras consecuencias.

A mi criterio un control interno puede ayudar a que una entidad cumpla con sus metas, evitando peligrosos no reconocidos y sorpresas a lo largo del camino.

2.7. QUE NO PUEDE HACER EL CONTROL INTERNO

De acuerdo al informe de (COSO , 1999)

Infortunadamente, algunas personas tienen expectativas mayores e irreales. Consideran que:

- El control interno puede asegurar el éxito de una entidad, esto es, el cumplimiento de los objetivos básico del negocio, o cuando menos, la supervivencia.
- El control interno efectivo solamente puede ayudar a que una entidad logre sus objetivos. Puede proporcionar información administrativa sobre el proceso de la entidad, o hacia su consecución. Pero no puede cambiar una administración ineficiente por una buena. Y transformándolas en políticas o programas de gobierno, acciones de los competidores o condiciones económicas pueden ir más allá del control administrativo. El control interno no asegura el éxito ni supervivencia.
- El control interno puede asegurar la confiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de las leyes y regulaciones.

Esta convicción también es equivocada. Un sistema de control interno, no importa que tan bien ha sido concebido y operado, puede promover solamente seguridad razonable, no absoluta a la administración y a la junta directiva mirando la consecución de los objetivos de la entidad.

2.8. CONCEPTO DE CONTROL SEGÚN EL INFORME COSO

(RODRIGO, 2006), indica que el control interno es un proceso efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes

Categorías:

- Eficacia y eficiencia de las operaciones
- Fiabilidad de la información financiera
- Cumplimiento de las leyes y normas aplicables

2.9. BENEFICIOS DEL CONTROL INTERNO

Es necesario que exista una cultura de control interno en toda la organización, que permita el cumplimiento de los objetivos generales de control.

Los beneficios de control interno incluyen:

- Ayudar a los directivos al logro razonable de las metas y objetivos institucionales.
- Integrar e involucrar al personal con los objetivos de control.
- Ayudar al personal a medir su desempeño y por ende, a mejorarlo.
- Contribuir a evitar el fraude.
- Facilitar a los directivos la información de cómo se han aplicado los recursos y cómo se han alcanzado los objetivos.

2.9.1. EJEMPLOS DE BENEFICIOS:

Los directivos son responsables de diseñar, instalar e implementar los controles, así como de mantenerlos y modificarlos, cuando sea necesario.

Ayuda a evitar desperdicios:

- Reduce costos.
- Propicia orden y disciplina.
- Simplifica trámites.
- Puede generar ahorros.
- Contribuye a evitar fraudes.
- Genera buena imagen

Los directivos son responsables de diseñar, instalar e implementar los controles, así como de mantenerlos y modificarlos, cuando sea necesario

2.10. COMPONENTES DE CONTROL INTERNO

Los componentes del Control Interno pueden considerarse como un conjunto de normas que son utilizadas para medir el control interno y determinar su efectividad. Para operar la estructura (también denominado sistema) de control interno se requiere de los siguientes componentes:

- Ambiente de control interno
- Evaluación del riesgo
- Actividades de control gerencial
- Sistemas de información contable
- Monitoreo de actividades.

2.11. TIPOS DE CONTROL

2.11.1. CONTROL ADMINISTRATIVO

(MANTILLA, 2003) Los controles administrativos comprenden el plan de organización y todos los métodos y procedimientos relacionados principalmente con eficiencia en operaciones y adhesión a las políticas de la empresa y por lo general solamente tienen relación indirecta con los registros financieros.

En el Control Administrativo se involucran el plan de organización y los procedimientos y registros relativos a los procedimientos decisorios que orientan la autorización de transacciones por parte de la gerencia.

El control administrativo incluye, pero no se limita al plan de organización, procedimientos y registros que se relacionan con los procesos de decisión que conducen a la autorización de operaciones por la administración.

De acuerdo al criterio de la investigadora el control administrativo está asociado directamente con la responsabilidad de lograr los objetivos de la organización y es el punto de partida para establecer el control contable de las operaciones.

2.11.2. CONTROL CONTABLE

(MANTILLA, 2003) Los controles contables comprenden el plan de organización y todos los métodos y procedimientos relacionados principal y directamente a la salvaguardia de los activos de la empresa y a la confiabilidad de los registros financieros.

El control contable comprende el plan de organización y los procedimientos y registros que se relacionen con la protección de los activos y la confiabilidad de los registros financieros y por consiguiente se diseñan para prestar seguridad razonable en las operaciones y tiene que ser ejecutadas de acuerdo con la autorización general o específica de la administración.

2.12. PROCEDIMIENTOS NECESARIOS PARA UN ADECUADO SISTEMA DE CONTROL INTERNO.

Control interno informe coso sobre administración de riesgos del emprendimiento cuarta edición traductor Samuel Alberto Mantilla B. señala cuales son los procedimiento y estructura para un adecuado control interno.

- Personal competente y confiable.
- Segregación adecuada de funciones.
- Procedimientos de autorización apropiados.
- Registros y documentos apropiados.
- Control físico sobre sus activos.
- Procedimientos de mantenimiento y verificación de los controles existentes.
- Unidad de Auditoría Interna.

2.13. ESTRUCTURA DEL CONTROL INTERNO

- Un plan de organización que provea segregación adecuada de las responsabilidades y deberes.
- Un sistema de autorizaciones y procedimientos de registro que provea adecuadamente un control razonable sobre activos, pasivos, ingresos y gastos.
- Prácticas sanas en el desarrollo de funciones y deberes de cada uno de los departamentos de la organización.
- Recurso Humano de una calidad adecuada de acuerdo con las responsabilidades.

(MANTILLA, 2003) Estos elementos son importantes individualmente por derecho propio pero son tan básicos para un sistema de control interno adecuado que cualquier deficiencia importante en uno de ellos evitaría el funcionamiento satisfactorio de todo el sistema.

Por ejemplo, el sistema de autorización y de procedimientos de registros no puede considerarse adecuado sin que el personal encargado de desarrollar los procedimientos sea capacitado, lo cual es necesario para que el sistema funcione.

2.14. EL PLAN DE ORGANIZACIÓN

(www.auditoresycontadores.com, 2010) Un plan de organización apropiado puede variar de acuerdo a la empresa, por lo general un plan satisfactorio debe ser simple y flexible y debe establecer claramente las líneas de autoridad y responsabilidad.

Un elemento importante en cualquier plan de organización es la independencia de funciones de operación, custodia, contabilización y auditoría interna. Esta

independencia requiere la separación de deberes en tal forma que existan registros fuera de un departamento que sirva de control sobre sus actividades.

Aunque estas separaciones son necesarias, el trabajo de todos los departamentos debe integrarse y coordinarse para obtener un flujo regular de trabajo y eficiencia de operación en general.

Además de una apropiada división de deberes y funciones debe establecerse la responsabilidad dentro de cada división para con la adhesión a los requerimientos de la política de la empresa. Junto con esto debe ir la delegación de autoridad para afrontar tales responsabilidades.

De acuerdo a mi opinión es necesario establecer las responsabilidades y la delegación de autoridad para que así estén claramente establecidas y definidas en las gráficas del manual de organización. Y por último debe evitarse la igualdad en responsabilidad, pero esta puede dividirse en fases; cuando el trabajo de las divisiones es complementario.

2.15. SISTEMA DE AUTORIZACIONES Y PROCEDIMIENTOS DE REGISTRO

(www.gestionpolis.com, 2011) Un sistema satisfactorio debe incluir los medios para que los registros controlen las operaciones y transacciones y se clasifiquen los datos dentro de una estructura formal de cuentas. Un código de cuentas preparado cuidadosamente facilita la preparación de estados financieros. Si el código se adiciona con un manual de cuentas que defina las cuentas y asientos correspondientes, se puede obtener mayor uniformidad en los registros de transacciones contables.

Los medios para que los registros originales controlen las operaciones y transacciones se crean a través de diseños de registros y formularios apropiados y por medio del flujo lógico de los procedimientos de registro y aprobación.

2.16. PRÁCTICAS SANAS

(LUNA, 2007) La efectividad del control interno y la resultante eficiencia en operaciones están determinadas en alto grado por las prácticas seguidas en el desarrollo y cumplimiento de los deberes y funciones de cada departamento de la organización.

Los procedimientos adoptados deben proveer los pasos necesarios para la autorización de transacciones, su registro y el mantenimiento de custodia de los activo. Prácticas sanas proveen los medios para asegurar la integridad de tales autorizaciones, registros y custodia.

Esto usualmente se consigue con una división tal de deberes y responsabilidades que ninguna persona pueda manejar una transacción completamente de principio a fin. Con esta división se provee una comprobación auxiliar de la corrección del trabajo y la probabilidad de detección de errores se aumente.

Como se explica bajo plan de organización, esta división de responsabilidad es aplicable tanto a los departamentos como a individuos y debe ejercerse en la organización total y a todos los niveles de autoridad.

2.17. RECURSO HUMANO

Un sistema de control interno que funcione satisfactoriamente depende no solamente de la planeación de una organización efectiva y lo adecuado de sus prácticas y procedimientos, sino también, de la competencia de los funcionarios, jefes de departamento y otros empleados claves para llevar a cabo lo prescrito en una manera eficiente y económica.

Los controles administrativos ordinariamente se relacionan solo indirectamente a los registros financieros y por lo tanto no requieren evaluación.

Si el auditor independiente cree sin embargo que ciertos controles administrativos tienen importancia en relación con la razonabilidad de los registros financieros debe considerar la necesidad de evaluarlos.

Por ejemplo, los registros estadísticos mantenidos por producción y ventas o cualquier otro departamento de operaciones pueden requerir evaluación en un caso particular.

2.18. LIMITACIONES DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO

(LUNA, 2007) Ningún sistema de control interno puede garantizar sus cumplimientos de sus objetivos ampliamente, de acuerdo a esto, el control interno brinda una seguridad razonable en función de:

- Costo beneficio.- El control no puede superar el valor de lo que se quiere controlar.
- La mayoría de los controles hacia transacciones o tareas ordinarias.

- Debe establecerse bajo las operaciones repetitivas y en cuanto a las extraordinarias, existe la posibilidad que el sistema no sepa responder.
- El factor de error humano
- Posibilidad de conclusiones que pueda evadir los controles.

2.19. MANUAL DE FUNCIONES

(RUÍZ, 2006) Expresa todas las actividades que debe desarrollar un trabajador en determinado cargo. También debe contemplar las responsabilidades que le son inherentes, así como el nivel de interacción.

2.19.1. ANÁLISIS DE CARGO

Es un estudio situacional que involucra la capacidad psicológica, física y sus aptitudes para desempeñar una tarea o actividad en un determinado cargo.

Ejemplo de lo que se debe de tener en cuenta al momento de evaluar un cargo.

2.19.2. DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DEL CARGO

Nombre del cargo:

Área:

Departamento:

Resumen de las funciones principales:

2.19.3. DESCRIPCIÓN DEL CARGO

Detalle de las tareas principales, secundarias y complementarias que realiza el trabajador.

Análisis de cargo:

Conocimientos y experiencias

2.20. IMPLANTACIÓN DEL MANUAL

La implantación del manual representa el momento crucial para traducir en forma tangible las propuestas y recomendaciones en acciones específicas para elevar la productividad, mejorar la coordinación, agilizar el trabajo y homogeneizar el conocimiento de la dinámica y componentes organizacionales.

2.20.1. MÉTODOS DE IMPLANTACIÓN

La selección de método para implantar administrativos está estrechadamente relacionada con elementos de estructura tales como:

2.20.2. Tipo de manual

- Cobertura
- Recursos asignados
- Nivel técnico del personal
- Clima organizacional
- Entorno

2.21. ACCIONES DE IMPLANTACIÓN DEL MANUAL

(www.auditoresycontadores.com, 2010) Para dar a conocer el manual es conveniente definir un programa para su presentación y que, con base en las acciones que para este efecto se establezcan, se proceda a celebrar pláticas, seminarios, foros de decisión y cualquier otro tipo de evento de esta naturaleza.

También se pueden llevar a cabo reuniones de sensibilización, por medio de las cuales se puede incrementar la confianza y colaboración del personal, ya que a través de ellas se les comunican los objetivos propuestos y las bondades que de ello puede resultar.

En forma paralela se deben emprender campañas de difusión mediante revistas, boletines, folletos, paneles y cualquier otro recurso de información que refuerce la aceptación, particularmente cuando las medidas de lo mejoramiento puedan afectar a una organización en forma radical o a nivel grupal o sectorial.

CAPÍTULO III

3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. MÉTODOS UTILIZADOS EN LA INVESTIGACIÓN

Los métodos y técnicas utilizadas durante el proceso de investigación fueron las siguientes:

3.1.1. MÉTODO INDUCTIVO

Este trabajo de investigación se realizó mediante el método inductivo el mismo que parte de los hechos y permitió llegar a un análisis exhaustivo sobre la situación de la Industria para así poder dar alternativas y soluciones correctas, con la implementación de un Sistema de Control interno en el departamento FINANCIERO – ADMINISTRATIVO se obtendrá mejores resultados en la eficiencia y productividad de la empresa.

3.1.2. TÉCNICAS DE ESTUDIO

3.1.2.1. TÉCNICA DOCUMENTAL

Se incurrió a la técnica documental debido a que esta se basa en la búsqueda de documentos que justifiquen el objeto de la investigación ya que la misma se sustentará en el reglamento y documento de la empresa.

Cabe indicar que se revisará varias fuentes documentales y referencias bibliográficas, que permita obtener una base de datos para la Implementación del Sistema Control Interno.

3.1.2.2. TÉCNICA DE CAMPO

Con la finalidad de obtener información real y actual de la empresa mediante la técnica de campo se pudo observar de manera directa las debilidades y fortaleza que tiene los departamentos Administrativo – Financiero y esto se pudo llevarse a cabo por medio de la entrevista que se realizó a los funcionarios de la misma.

3.2. CONSTRUCCIÓN METODOLÓGICA DEL OBJETO DE INVESTIGACIÓN

Este trabajo se ha desarrollado conforme a los parámetros que establece la Pontificia Universidad Católica Del Ecuador Sede Esmeraldas, así como también a los parámetros regulares de investigación proporcionados por el asesor de tesis.

3.3. NIVEL DE LA INVESTIGACIÓN

Esta investigación es de tipo descriptiva ya que el objetivo de la investigación descriptiva es conocer la situación actual de DEPRODE-MAR y esto se llevó a cabo mediante la descripción de los diferentes procesos administrativos y financieros que realiza la empresa. También permitió analizar la problemática interna mediante la recolección de datos la cual consistió en analizar e interpretar todos los datos y así realizar una propuesta efectiva sobre la implantación de un sistema de control interno en el departamento FINANCIERO – ADMINISTRATIVO.

3.4. ELABORACIÓN DEL MARCO TEÓRICO

El marco teórico se lo ha desarrollado mediante una breve explicación del Sistema de Control Interno que comprende las definiciones y conceptos más relevantes que dan sustento a varios argumentos presentados en esta investigación. Entre esta tenemos, la importancia, elemento, principios, objetivos y beneficios del control interno entre otros.

3.5. RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN EMPÍRICA

3.5.1. INFORMACIÓN PRIMARIA

La información primaria se ha obtenido a través de las técnicas de estudio como la encuesta, entrevista, la cual permitió obtener evidencia directa sobre el tema a investigar para así tomar las decisiones adecuadas para la implementación de un Sistema de Control Interno en la empresa.

3.5.2. ENCUESTA

Las encuestas fueron dirigidas a los administrativos de los cuales se obtuvo información que permitió conseguir conclusiones específicas sobre la situación real y actual de la empresa.

La investigación estuvo basada directamente sobre los hechos ocurridos en la empresa por lo mismo no se aplicó fórmula de muestra debido a que allí se obtuvo la información específica para el objeto de la investigación a través de las entrevistas y encuestas la misma que permitió realizar el análisis de la información a través de los datos obtenidos.

3.5.3. ENTREVISTA

Esta técnica es muy importante porque permitió obtener información en un diálogo con el gerente y la contadora el cual se realizó a través de un sistema de preguntas, proporcionando una idea de los problemas y falencias que tiene la empresa lo cual permitió desarrollar posibles soluciones.

3.5.4. INFORMACIÓN SECUNDARIA

Dentro de la fuente secundaria se utilizó libros, leyes, normas, reglamentos, lo cual permitió alcanzar datos más confiables y precisos durante el proceso de investigación. Una fuente secundaria interpreta y analiza la fuente primaria lo cual fue contrastado con la información obtenida de las fuentes primarias y así llegar a una conclusión efectiva sobre la situación de la empresa DEPRDEMAR.

3.6. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

3.6.1. POBLACIÓN Y MUESTRA

Para desarrollar este trabajo de investigación se utilizó una población de 9 personas que está constituida por los departamento Financiero y Administrativo de la Industria DEPRODEMAR.

TABLA N° 1

POBLACIÓN O UNIVERSO	
Departamento Financiero	4
Departamento Administrativo	5
TOTAL	9

CAPÍTULO IV

4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS EN RELACIÓN CON LOS OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

4.1. ANTECEDENTES DE DEPRODE-MAR

DEPRODE-MAR CIA. LTDA, es una empresa dedicada al procesamiento, empaque y comercialización de mariscos en la ciudad de Esmeraldas, la empresa fue constituida el 20 de abril del 2004.

La empresa ofrece productos de excelente calidad con precios acordes al mercado nacional, manteniendo un alto grado de responsabilidad convirtiéndola en pioneros en la industria del empaque de mariscos, cabe mencionar que la industria se caracteriza por cumplir con las exigencias de sus clientes a tiempo, la misma que la hace merecedora de la confianza de sus compradores y proveedores.

En la actualidad la empresa compra y vende productos de mar la empresa ha sido concebida desde el principio con la finalidad de ofrecer productos de diferentes especies de pescados congelados, empacados, y en diversas presentaciones y tamaños.

4.2. MISIÓN

DEPRODE-MAR se dedica a proceso, empaque y comercialización de mariscos frescos y congelados, con un estricto cumplimiento de los estándares de calidad y exigencias del mercado con el valor agregado que nos caracteriza, mediante el desarrollo de programas de mejora continua y una política de adaptación a los requerimientos de nuestros clientes

Crecer en forma sostenida y racional, aportando al desarrollo de la industria nacional.

4.3. VISIÓN

Ser una empresa que contribuya al desarrollo de la industria en el proceso y empackado de mariscos, buscando que sus productos sean reconocidos por su calidad, innovación y precio y para satisfacer las necesidades de nuestros clientes.

Buscar la consolidación de su competitividad y su sostenibilidad a través de las oportunidades del entorno.

4.4. VALORES COMPARTIDOS

Servicio al cliente. Todas las personas que trabajan en la empresa DEPRODEMAR deben buscar la mejor forma de servir a los clientes, con eficiencia, prontitud, y de forma sostenida.

Calidad de Producto.

Generación de empleo en la provincia.

4.5. ANÁLISIS SITUACIONAL

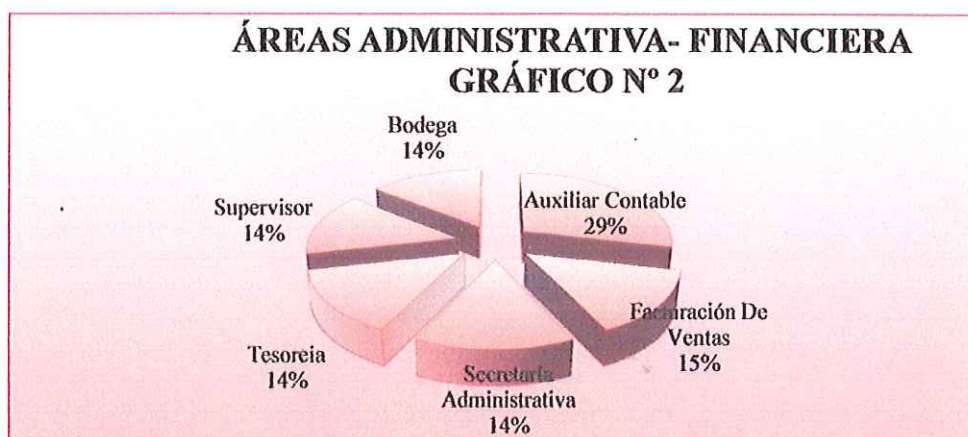
4.5.1. ANÁLISIS INTERNO

Una vez analizada las áreas internas de la empresa a través de las encuestas realizadas a todo el personal Administrativo- Financiero de empresa las mismas que están relacionadas con el objeto de estudio para así obtener información que permita identificar con mayor claridad las fortalezas y debilidades existente en la empresa se obtuvo como resultado lo siguiente:

4.5.1.1. ÁREAS ADMINISTRATIVAS - FINANCIERA

La empresa DEPRODE-MAR de acuerdo a su organigrama funcional el cual está asignado por las responsabilidades, cargo, niveles jerárquicos y funciones actualmente cuenta con un personal que se desenvuelven en diferentes áreas, como se puede apreciar en el gráfico N° 2 una parte de los empleados se desempeña en los departamentos administrativas- financieras.

Entre esto tenemos el auxiliar contable que es el encargado de apoyar a la contadora con la contabilidad de la empresa entre sus funciones está: pagar a los proveedores, pago a los trabajadores realización de los inventarios aparte de llevar el registro y movimientos contables. La tesorera tiene como función de realizar los contratos de los empleados aparte de almacenar los soportes de todas las transacciones que se realizan, el delegado de la bodega tiene como responsabilidad verificar y llevar un adecuado control de la entrada y salida del producto.



Elaborado por la: Investigadora

4.5.1.2. MANUAL DE FUNCIONES

Analizando el gráfico N° 3 se puede observar que el 71% respondió que actualmente la empresa carece de un manual de funciones, en el cual se detallan las funciones básicas y específicas que le corresponde a cada empleado, los mismos que supieron responder que ellos realizan sus actividades de acuerdo a lo asignado por sus superiores pero que en si no existe una herramienta física que detalle las funciones y responsabilidades que les corresponde hacer en su puesto de trabajo. De acuerdo a la norma técnica de control interno las entidades contará con un manual que contenga la descripción de las tareas, responsabilidades, el análisis de las competencias y requisitos de todos los puestos de su estructura y organizativa. El mismo que servirá de base para la aplicación de los procesos de reclutamiento, selección y evaluación del personal.

TABLA N° 3

VARIABLE	N°	PORCENTAJE
POSEE	2	29 %
CARECE	5	71 %
Total	7	100 %

Elaborado por la: Investigador

4.5.1.3. CAPACITACIÓN AL PERSONAL

A través del gráfico N° 4 se puede verificar que el 29% del personal sí ha sido capacitado a diferencia de un 71% que no han recibido capacitación en las áreas en la cual se están desempeñando, también supieron decir que las capacitaciones si le han servido para prestar un buen servicio dentro del entono donde se desempeña.

Cabe indicar que actualmente el personal es más valorado por sus conocimientos, aportes intelectuales y de talento en la consecución de metas dentro de la organización, está en si es una nueva ventaja competitiva de las empresas. Por esto es importante que se lleve una buena planificación para la realización de las capacitaciones para que el personal se sienta a gusto y motivado a emprender acciones que favorezcan en la empresa.

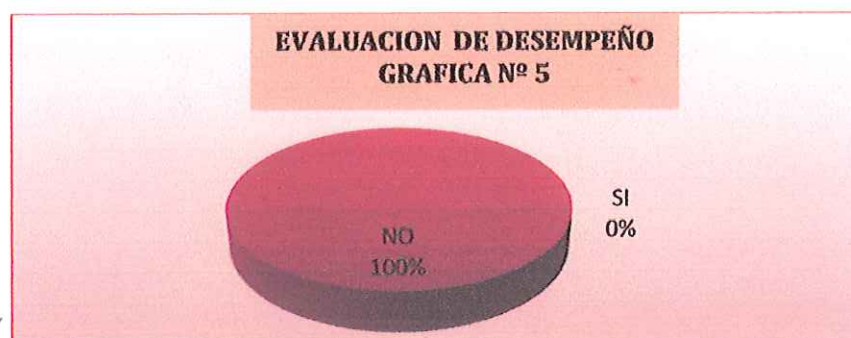


Elaborado por la: Investigadora

4.5.1.4. EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

De acuerdo a las encuestas realizadas un 100% respondió que no son evaluados en su rendimiento y conducta permanentemente como se puede considerar en el gráfico N° 5 por esto es de suma importancia que la máxima autoridad en coordinación con el recurso humano, emitan y difunda las políticas y procedimientos para la evaluación del desempeño, en función de los cuales se evaluará periódicamente al

personal de la empresa la misma que servirán de base para la identificación de las necesidades de capacitación o entrenamiento del personal o de promoción y reubicación, para mejorar su rendimiento y productividad.

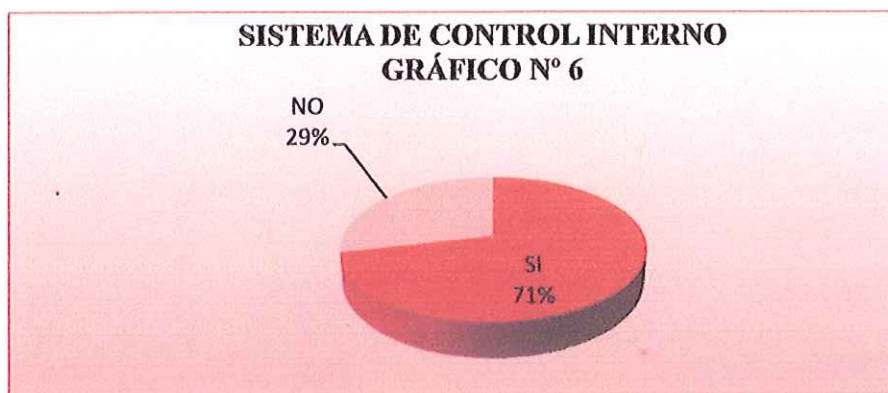


Elaborado por la: Investigadora

4.5.1.5. SISTEMA DE CONTROL INTERNO

En la gráfico N° 6 un 71 % respondió que tiene conocimiento de lo que es un Sistema de Control Interno, mientras un 29 % del personal desconoce la importancia y los beneficios que tiene implementar un sistema de control interno para las empresas.

Al contar con una información íntegra, accesible, consistente, confiable y oportuna, es fundamental para que las empresa pueda subsistir, desarrollarse y tomar decisiones correctas por esto es necesario que exista una cultura de control en la empresa que permita el cumplimiento de los objetivos, por lo tanto un gran número del personal está de acuerdo con la implementación de un Sistema de Control Interno Financiero – Administrativo para DEPRODEMAR.



Elaborado por la: Investigadora

4.5.1.6. INVENTARIOS

De acuerdo a lo analizado para la realización de los inventarios no existe una supervisión periódica del mismo y uno de los factores o motivos es no tener bien definida las tareas que les concierne a cada empleado, el mal manejo de este puede traer consigo que la información que se presente a la alta autoridad no sea transparente.

Con una apropiada política de los inventarios se obtendrá mayor eficiencia y eficacia en las operaciones y se podrá contribuir a la mejora continua de los procesos de la entidad.

4.5.1.7 PAGO A PROVEEDORES

Al tener una descoordinación al momento de pagar a los proveedores puede traer consigo que los mismo se lleven una mala imagen de la empresa la persona encargada de los pagos a los proveedores es la Señora Carolina Montañó manifestó que los pagos se realizan mediante cheques, cabe mencionar que no existe una políticas de pagos a los proveedores.

4.6. FUNDAMENTO LEGAL

(www.mmrree.gob.ec, 2010) *Para dar soporte al Fundamento Legal se utilizó El Código de las Normas de Control Interno (Dirección de Investigación Técnica, Normativa y de Desarrollo Administrativo)*

4.6.1. NORMAS TÉCNICAS DE CONTROL INTERNO

4.6.1.1. NORMAS GENERALES

4.6.1.1.1. (100-01 CONTROL INTERNO)

El control interno es un proceso integral aplicado por la máxima autoridad, la dirección y el personal de cada entidad, que proporciona seguridad razonable para el logro de los objetivos institucionales y la protección de los recursos públicos. Constituyen componentes del control interno el ambiente de control, la evaluación de riesgos, las actividades de control, los sistemas de información y comunicación y el seguimiento. El control interno está orientado a cumplir con el ordenamiento jurídico, técnico y administrativo, promover eficiencia y eficacia de las operaciones de la entidad y garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información, así como la adopción de medidas oportunas para corregir las deficiencias de control.

4.6.1.1.2. (100-02 OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO)

- Promover la eficiencia, eficacia y economía de las operaciones bajo principios éticos y de transparencia.
- Garantizar la confiabilidad, integridad y oportunidad de la información.
- Cumplir con las disposiciones legales y la normativa de la entidad para otorgar bienes y servicios públicos de calidad.

- Proteger y conservar el patrimonio público contra pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilícitos.

4.6.1.1.3. (100-03 RESPONSABLES DEL CONTROL INTERNO)

El diseño, establecimiento, mantenimiento, funcionamiento, perfeccionamiento, y evaluación del control interno es responsabilidad de la máxima autoridad, de los directivos y demás servidoras y servidores de la entidad, de acuerdo con sus competencias. Los directivos, en el cumplimiento de su responsabilidad, pondrán especial cuidado en áreas de mayor importancia por su materialidad y por el riesgo e impacto en la consecución de los fines institucionales. Las servidoras y servidores de la entidad, son responsables de realizar las acciones y atender los requerimientos para el diseño, implantación, operación y fortalecimiento de los componentes del control interno de manera oportuna, sustentados en la normativa legal y técnica vigente y con el apoyo de la auditoría interna como ente asesor y de consulta.

4.6.1.1.4. (200 AMBIENTE DE CONTROL)

El ambiente o entorno de control es el conjunto de circunstancias y conductas que enmarcan el accionar de una entidad desde la perspectiva del control interno. Es fundamentalmente la consecuencia de la actitud asumida por la alta dirección y por el resto de las servidoras y servidores, con relación a la importancia del control interno y su incidencia sobre las actividades y resultados.

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.

Un ambiente propicio para el control, estimula e influencia las tareas del personal con respecto al control de sus actividades. En este contexto, el personal es la esencia de cualquier entidad, al igual que sus atributos individuales como la integridad y

valores éticos y el ambiente donde operan, constituyen el motor que la conduce y la base que soporta el sistema.

4.6.1.1.5. (200-01 INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS)

La integridad y los valores éticos son elementos esenciales del ambiente de control, la administración y el monitoreo de los otros componentes del control interno.

La máxima autoridad y los directivos establecerán los principios y valores éticos como parte de la cultura organizacional para que perduren frente a los cambios de las personas de libre remoción; estos valores rigen la conducta de su personal, orientando su integridad y compromiso hacia la organización.

La máxima autoridad de cada entidad emitirá formalmente las normas propias del código de ética, para contribuir al buen uso de los recursos públicos y al combate a la corrupción.

Los responsables del control interno determinarán y fomentarán la integridad y los valores éticos, para beneficiar el desarrollo de los procesos y actividades institucionales y establecerán mecanismos que promuevan la incorporación del personal a esos valores; los procesos de reclutamiento y selección de personal se conducirán teniendo presente esos rasgos y cualidades.

4.6.1.1.6. (200-03 POLÍTICAS Y PRÁCTICAS DE TALENTO HUMANO)

El control interno incluirá las políticas y prácticas necesarias para asegurar una apropiada planificación y administración del talento humano de la institución, de manera que se garantice el desarrollo profesional y asegure la transparencia, eficacia y vocación de servicio.

El talento humano es lo más valioso que posee cualquier institución, por lo que debe ser tratado y conducido de forma tal que se consiga su más elevado rendimiento. Es responsabilidad de la dirección encaminar su satisfacción personal en el trabajo que realiza, procurando su enriquecimiento humano y técnico.

La administración del talento humano, constituye una parte importante del ambiente de control, cumple con el papel esencial de fomentar un ambiente ético desarrollando el profesionalismo y fortaleciendo la transparencia en las prácticas diarias.

Esto se hace visible en la ejecución de los procesos de planificación, clasificación, reclutamiento y selección de personal, capacitación, evaluación del desempeño y promoción y en la aplicación de principios de justicia y equidad, así como el apego a la normativa y marco legal que regulan las relaciones laborales.

4.6.1.1.7. (200-04 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA)

La máxima autoridad debe crear una estructura organizativa que atienda el cumplimiento de su misión y apoye efectivamente el logro de los objetivos organizacionales, la realización de los procesos, las labores y la aplicación de los controles pertinentes.

La estructura organizativa de una entidad depende del tamaño y de la naturaleza de las actividades que desarrolla, por lo tanto no será tan sencilla que no pueda controlar adecuadamente las actividades de la institución, ni tan complicada que inhiba el flujo necesario de información. Los directivos comprenderán cuáles son sus responsabilidades de control y poseerán experiencia y conocimientos requeridos en función de sus cargos.

Toda entidad debe complementar su organigrama con un manual de organización actualizado en el cual se deben asignar responsabilidades, acciones y cargos, a la vez que debe establecer los niveles jerárquicos y funciones para cada uno de sus servidoras y servidores.

4.6.1.1.8. (200-05 DELEGACIÓN DE AUTORIDAD)

La delegación de funciones o tareas debe conllevar, no sólo la exigencia de la responsabilidad por el cumplimiento de los procesos y actividades correspondientes, sino también la asignación de la autoridad necesaria, a fin de que los servidores puedan emprender las acciones más oportunas para ejecutar su cometido de manera expedita y eficaz.

Las resoluciones administrativas que se adopten por delegación serán consideradas como dictadas por la autoridad delegante. El delegado será personalmente responsable de las decisiones y omisiones con relación al cumplimiento de la delegación.

4.6.1.1.9. (200-06 COMPETENCIA PROFESIONAL)

La competencia incluye el conocimiento y habilidades necesarias para ayudar a asegurar una actuación ordenada, ética, eficaz y eficiente, al igual que un buen entendimiento de las responsabilidades individuales relacionadas con el control interno.

Las servidoras y servidores de los organismos, entidades, dependencias del sector público y personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, mantendrán un nivel de competencia que les permita comprender la importancia del desarrollo, implantación y mantenimiento de un buen control interno y realizar sus funciones para poder alcanzar los objetivos y la misión de la entidad.

Los directivos de la entidad, especificarán en los requerimientos de personal, el nivel de competencias necesario para los distintos puestos y tareas a desarrollarse en las áreas correspondientes. Así mismo, los programas de capacitación estarán dirigidos a mantener los niveles de competencia requeridos.

4.6.1.1.10. (300 EVALUACIÓN DEL RIESGO)

La máxima autoridad establecerá los mecanismos necesarios para identificar, analizar y tratar los riesgos a los que está expuesta la organización para el logro de sus objetivos.

El riesgo es la probabilidad de ocurrencia de un evento no deseado que podría perjudicar o afectar adversamente a la entidad o su entorno.

La máxima autoridad, el nivel directivo y todo el personal de la entidad serán responsables de efectuar el proceso de administración de riesgos, que implica la metodología, estrategias, técnicas y procedimientos, a través de los cuales las unidades administrativas identificarán, analizarán y tratarán los potenciales eventos que pudieran afectar la ejecución de sus procesos y el logro de sus objetivos.

4.6.1.1.11. (300-01 IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS)

Los directivos de la entidad identificarán los riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos institucionales debido a factores internos o externos, así como emprenderán las medidas pertinentes para afrontar exitosamente tales riesgos.

Los factores externos pueden ser económicos, políticos, tecnológicos, sociales y ambientales. Los internos incluyen la infraestructura, el personal, la tecnología y los procesos. Es imprescindible identificar los riesgos relevantes que enfrenta una entidad en la búsqueda de sus objetivos.

La identificación de los riesgos es un proceso interactivo y generalmente integrado a la estrategia y planificación. En este proceso se realizará un mapa del riesgo con los factores internos y externos y con la especificación de los puntos claves de la

institución, las interacciones con terceros, la identificación de objetivos generales y particulares y las amenazas que se puedan afrontar.

Algo fundamental para la evaluación de riesgos es la existencia de un proceso permanente para identificar el cambio de condiciones gubernamentales, económicas, industriales, regulatorias y operativas, para tomar las acciones que sean necesarias.

Los perfiles de riesgo y controles relacionados serán continuamente revisados para asegurar que el mapa del riesgo siga siendo válido, que las respuestas al riesgo son apropiadamente escogidas y proporcionadas, y que los controles para mitigarlos sigan siendo efectivos en la medida en que los riesgos cambien con el tiempo.

4.6.1.1.12. (400 ACTIVIDADES DE CONTROL)

La máxima autoridad de la entidad y las servidoras y servidores responsables del control interno de acuerdo a sus competencias, establecerán políticas y procedimientos para manejar los riesgos en la consecución de los objetivos institucionales, proteger y conservar los activos y establecer los controles de acceso a los sistemas de información.

Las actividades de control se dan en toda la organización, en todos los niveles y en todas las funciones. Incluyen una diversidad de acciones de control de detección y prevención, tales como: separación de funciones incompatibles, procedimientos de aprobación y autorización, verificaciones, controles sobre el acceso a recursos y archivos, revisión del desempeño de operaciones, segregación de responsabilidades de autorización, ejecución, registro y comprobación de transacciones, revisión de procesos y acciones correctivas cuando se detectan desviaciones e incumplimientos.

Para ser efectivas, las actividades de control deben ser apropiadas, funcionar consistentemente de acuerdo a un plan a lo largo de un período y estar relacionadas directamente con los objetivos de la entidad. La implantación de cualquier actividad o procedimiento de control debe ser precedido por un análisis de costo/beneficio para

determinar su viabilidad, conveniencia y contribución en relación con el logro de los objetivos, es decir, se deberá considerar como premisa básica que el costo de establecer un control no supere el beneficio que pueda obtener.

4.6.1.1.13. (401-03 SUPERVISIÓN)

Los directivos de la entidad, establecerán procedimientos de supervisión de los procesos y operaciones, para asegurar que cumplan con las normas y regulaciones y medir la eficacia y eficiencia de los objetivos institucionales, sin perjuicio del seguimiento posterior del control interno.

La supervisión de los procesos y operaciones se los realizará constantemente para asegurar que se desarrollen de acuerdo con lo establecido en las políticas, regulaciones y procedimientos en concordancia con el ordenamiento jurídico; comprobar la calidad de sus productos y servicios y el cumplimiento de los objetivos de la institución.

Permitirá además, determinar oportunamente si las acciones existentes son apropiadas o no y proponer cambios con la finalidad de obtener mayor eficiencia y eficacia en las operaciones y contribuir a la mejora continua de los procesos de la entidad.

4.6.1.1.14. (403-08 CONTROL PREVIO AL PAGO)

- a) Todo pago corresponderá a un compromiso devengado, legalmente exigible, con excepción de los anticipos previstos en los ordenamientos legales y contratos debidamente suscritos;
- b) Los pagos que se efectúen estarán dentro de los límites de la programación de caja autorizada;
- c) Los pagos estarán debidamente justificados y comprobados con los documentos auténticos respectivos;

- d) Verificación de la existencia o no de litigios o asuntos pendientes respecto al reconocimiento total o parcial de las obligaciones a pagar.
- e) Que la transacción no haya variado respecto a la propiedad, legalidad y conformidad con el presupuesto.

Para estos efectos, se entenderá por documentos justificativos, los que determinan un compromiso presupuestario y por documentos comprobatorios, los que demuestren entrega de las obras, bienes o servicios contratados.

4.6.1.2. (407 ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO)

4.6.1.2.1. (407-01 PLAN DE TALENTO HUMANO)

Los planes de talento humano se sustentarán en el análisis de la capacidad operativa de las diferentes unidades administrativas, en el diagnóstico del personal existente y en las necesidades de operación institucionales. La planificación se elaborará sobre la base de un diagnóstico del personal, efectuado con la información estadística que mantendrá la unidad responsable de la administración del talento humano; considerando además, la normativa vigente relacionada con esta área, el plan estratégico institucional, los planes operativos anuales, programas y proyectos. El plan de talento humano formará parte de la documentación del sistema de planificación anual.

4.6.1.2.2. (407-02 MANUAL DE CLASIFICACIÓN DE PUESTOS)

Las unidades de administración de talento humano, de acuerdo con el ordenamiento jurídico vigente y las necesidades de la institución, formularán y revisarán periódicamente la clasificación de puestos, definiendo los requisitos para su desempeño y los niveles de remuneración.

La entidad contará con un manual que contenga la descripción de las tareas, responsabilidades, el análisis de las competencias y requisitos de todos los puestos de su estructura y organizativa. El documento será revisado y actualizado periódicamente y servirá de base para la aplicación de los procesos de reclutamiento, selección y evaluación del personal.

La definición y ordenamiento de los puestos se establecerá tomando en consideración la misión, objetivos y servicios que presta la entidad y la funcionalidad operativa de las unidades y procesos organizacionales.

4.6.1.2.3. (407-03 INCORPORACIÓN DE PERSONAL)

Las unidades de administración de talento humano seleccionarán al personal, tomando en cuenta los requisitos exigidos en el manual de clasificación de puestos y considerando los impedimentos legales y éticos para su desempeño.

El ingreso de personal a la entidad se efectuará previa la convocatoria, evaluación y selección que permitan identificar a quienes por su conocimiento y experiencia garantizan su idoneidad y competencia y ofrecen mayores posibilidades para la gestión institucional.

El proceso técnico realizado por la unidad de administración de talento humano seleccionará al aspirante que por su conocimiento, experiencia, destrezas y habilidades sea el más idóneo y cumpla con los requisitos establecidos para el desempeño de un puesto, a través de concurso de méritos y oposición.

En el proceso de selección, se aplicarán las disposiciones legales, reglamentos y otras normas que existan sobre la materia.

En la unidad de administración de talento humano, para efectos de revisión y control posterior, se conservará la información del proceso de selección realizado, así como

de los documentos exigidos al aspirante, en función de los requisitos legales establecidos.

4.6.1.2.4. (407-04 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO)

La máxima autoridad de la entidad en coordinación con la unidad de administración de talento humano, emitirán y difundirán las políticas y procedimientos para la evaluación del desempeño, en función de los cuales se evaluará periódicamente al personal de la Institución.

El trabajo de las servidoras y servidores será evaluado permanentemente, su rendimiento y productividad serán iguales o mayores a los niveles de eficiencia previamente establecidos para cada función, actividad o tarea.

La evaluación de desempeño se efectuará bajo criterios técnicos (cantidad, calidad, complejidad y herramientas de trabajo) en función de las actividades establecidas para cada puesto de trabajo y de las asignadas en los planes operativos de la entidad.

4.6.1.2.5. (407-06 CAPACITACIÓN Y ENTRENAMIENTO CONTINUO)

Los directivos de la entidad promoverán en forma constante y progresiva la capacitación, entrenamiento y desarrollo profesional de las servidoras y servidores en todos los niveles de la entidad, a fin de actualizar sus conocimientos, obtener un mayor rendimiento y elevar la calidad de su trabajo.

Los directivos de la entidad en coordinación con la unidad de administración de talento humano y el área encargada de la capacitación (en caso de existir éstas), determinarán de manera técnica y objetiva las necesidades de capacitación del personal, las que estarán relacionadas directamente con el puesto, a fin de contribuir

al mejoramiento de los conocimientos y habilidades de las servidoras y servidores, así como al desarrollo de la entidad.

El plan de capacitación será formulado por las unidades de talento humano y aprobado por la máxima autoridad de la entidad. La capacitación responderá a las necesidades de las servidoras y servidores y estará directamente relacionada con el puesto que desempeñan.

4.6.1.2.6. (407-07 ROTACIÓN DE PERSONAL)

Las unidades de administración de talento humano y los directivos de la entidad, establecerán acciones orientadas a la rotación de las servidoras y servidores, para ampliar sus conocimientos y experiencias, fortalecer la gestión institucional, disminuir errores y evitar la existencia de personal indispensable.

La rotación de personal debe ser racionalizada dentro de períodos preestablecidos, en base a criterios técnicos y en áreas similares para no afectar la operatividad interna de la entidad. Los cambios periódicos de tareas a las servidoras y servidores con funciones similares de administración, custodia y registro de recursos materiales o financieros, les permite estar capacitados para cumplir diferentes funciones en forma eficiente y elimina personal indispensable.

La rotación del personal en estas áreas disminuye el riesgo de errores, deficiencias administrativas y utilización indebida de recursos.

4.7. DIAGNÓSTICO DEL PROBLEMA

Para llevar a cabo la investigación científica se utilizó las diferentes técnicas e instrumentos las mismas que están relacionadas con el objeto de estudio, en la cual se obtuvo importante información que fue analizada, la misma que permita identificar con mayor claridad las fortalezas y debilidades en la empresa.

4.7.1. MANUAL DE FUNCIONES

La empresa en la actualidad presenta debilidades relacionado al no tener una herramienta necesaria como es el manual de funciones por este motivo los trabajadores realizan sus actividades de acuerdo a lo encomendado por sus superiores por lo cual es de suma importancia contar con esta instrumento que sirva de guía para que cada trabajador tenga conocimiento de sus funciones y tareas que deben desarrollar, de acuerdo a *La Norma Técnica De Control Interno 407-02 Manual De Clasificación de Puestos* la entidad contará con un manual que contenga la descripción de las tareas, responsabilidades, el análisis de las competencias y requisitos de todos los puestos de su estructura y organizativa. El documento será revisado y actualizado periódicamente y servirá de base para la aplicación de los procesos de reclutamiento, selección y evaluación del personal.

4.7.2. CAPACITACIÓN AL PERSONAL

La capacitación al talento humano en la actualidad es factor importante para que un trabajador se comprometa realmente con los objetivos y metas de la organización en la cual prestan sus servicios, los mismos necesitan sentirse a gusto y motivado a emprender acciones que favorezcan en sí la empresa. De acuerdo a lo analizado la empresa no cuenta con un plan de capacitación para los empleados es por este motivo gran parte de ellos no han sido capacitados en el puesto que desempeñan, *La Norma 407-06 Capacitación y Entrenamiento Continuo* nos dice: los directivos de la entidad promoverán en forma constante y progresiva la capacitación,

entrenamiento y desarrollo profesional de las servidoras y servidores en todos los niveles de la entidad, a fin de actualizar sus conocimientos, obtener un mayor rendimiento y elevar la calidad de su trabajo. Los directivos de la entidad en coordinación con la unidad de administración de talento humano y el área encargada de la capacitación (en caso de existir éstas), determinarán de manera técnica y objetiva las necesidades de capacitación del personal, las que estarán relacionadas directamente con el puesto, a fin de contribuir al mejoramiento de los conocimientos y habilidades de las servidoras y servidores, así como al desarrollo de la entidad. El plan de capacitación será formulado por las unidades de talento humano y aprobado por la máxima autoridad de la entidad

4.7.3. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Cuando se habla de evaluación del desempeño se elude a la forma en que el trabajador realiza su trabajo, con qué grado de eficacia y eficiencia, se pretende medir por una parte la calidad y cantidad que el empleado realiza y por otra los hábitos de disciplina laboral y aptitudes del trabajador hacia la empresa. Mediante la evaluación del desempeño el empresario demuestra intenciones de ser objetivo frente a sus trabajadores. Hoy en día DEPRODEMAR no realiza evaluación de desempeño permanentemente a sus empleados por esto es necesario evaluarlos para ver su nivel de eficiencia en sus funciones, tareas y actividades establecidas.

Por lo cual se está incumpliendo con la norma 407-04 La máxima autoridad de la entidad en coordinación con la unidad de administración de talento humano, emitirán y difundirán las políticas y procedimientos para la evaluación del desempeño, en función de los cuales se evaluará periódicamente al personal de la Institución. La evaluación de desempeño se efectuará bajo criterios técnicos (cantidad, calidad, complejidad y herramientas de trabajo) en función de las actividades establecidas para cada puesto de trabajo y de las asignadas en los planes operativos de la entidad.

4.7.4. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

La empresa actualmente cuenta con un organigrama funcional pero el mismo no se cumple a cabalidad por esto es necesario modificarlo o estructurarlo separando así el departamento Financiero y Administrativo; *la norma 200-04 nos dice que la máxima autoridad debe crear una estructura organizativa que atienda el cumplimiento de su misión y apoye efectivamente el logro de los objetivos organizacionales, la realización de los procesos, las labores y la aplicación de los controles pertinentes.*

La estructura organizativa de una entidad depende del tamaño y de la naturaleza de las actividades que desarrolla, por lo tanto no será tan sencilla que no pueda controlar adecuadamente las actividades de la institución, ni tan complicada que inhiba el flujo necesario de información.

Los directivos comprenderán cuáles son sus responsabilidades de control y poseerán experiencia y conocimientos requeridos en función de sus cargos.

Toda entidad debe complementar su organigrama con un manual de organización actualizado en el cual se deben asignar responsabilidades, acciones y cargos, a la vez que debe establecer los niveles jerárquicos y funciones para cada uno de sus servidoras y servidores.

4.7.5. INVENTARIOS

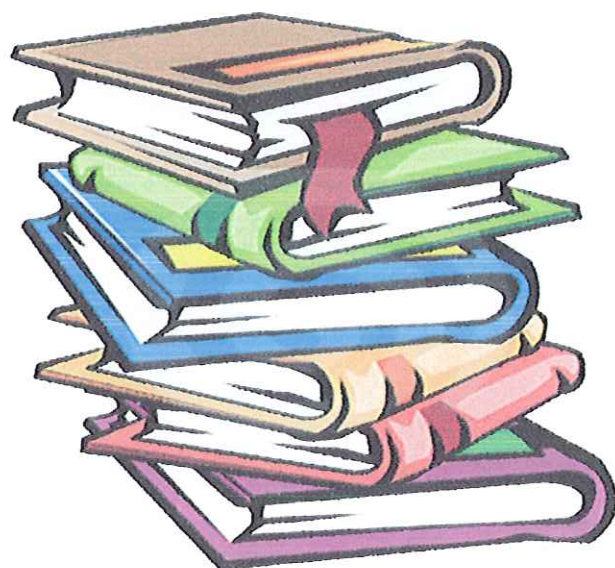
Las políticas de inventarios deben tener como objetivo elevar al máximo el rendimiento sobre la inversión al no existir una adecuada supervisión de los inventarios no se puede tener una buena transparencia financiera la norma **401-03 SUPERVISIÓN** señala *Los directivos de la entidad, establecerán procedimientos de supervisión de los procesos y operaciones, para asegurar que cumplan con las normas y regulaciones y medir la eficacia y eficiencia de los objetivos*

institucionales, sin perjuicio del seguimiento posterior del control interno. La supervisión de los procesos y operaciones se los realizará constantemente para asegurar que se desarrollen de acuerdo con lo establecido en las políticas, regulaciones y procedimientos en concordancia con el ordenamiento jurídico; comprobar la calidad de sus productos y servicios y el cumplimiento de los objetivos de la institución.

4.7.6. PAGO A PROVEEDORES

La política de proveedores se sustenta en la misión empresarial de la empresa al no existir una política de pago a los proveedores puede traer consigo un mal manejo de este recurso se pudo constatar que si existe debilidades al momento de pagarle a los proveedores y por ende no existe un **CONTROL PREVIO AL PAGO** la norma nos dice que *Todo pago corresponderá a un compromiso devengado, legalmente exigible, con excepción de los anticipos previstos en los ordenamientos legales y contratos debidamente suscritos; Los pagos que se efectúen estarán dentro de los límites de la programación de caja autorizada; Los pagos estarán debidamente justificados y comprobados con los documentos auténticos respectivos; Verificación de la existencia o no de litigios o asuntos pendientes respecto al reconocimiento total o parcial de las obligaciones a pagar. Que la transacción no haya variado respecto a la propiedad, legalidad y conformidad con el presupuesto.*

PROPUESTA



SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA EMPRESA DEPRODE-MAR

CAPÍTULO V

5.1. DESARROLLO DE LA PROPUESTA

5.1.1. ANTECEDENTES QUE MOTIVAN LA PROPUESTA

El Sistema de Control Interno tiene como propósito fundamental servir de soporte para el desarrollo de las actividades, en el Departamento Financiero-Administrativo. Con esta investigación se determinó que DEPRODE-MAR tiene algunas debilidades en sus departamentos por esto es necesario la existencia de un Sistema de Control Interno.

De acuerdo a la indagación obtenida de las técnicas e instrumentos de investigación se concluye que el principal problema por el cual atraviesa la empresa se relaciona con la falta de un Control Interno al no disponer de reglamentos de control interno, que contribuya a los procedimientos y a la toma de decisiones administrativas-financieras, respaldadas con la documentación legal pertinente, competente y oportuna.

La Implementación de un Sistema de Control Interno en DEPRODE-MAR, es parte de la propuesta, se ha dividido en las etapas: Administrativa y Financiero.

En la etapa Administrativa se detalle la misión y objetivos que debe de tener el departamento a parte de funciones que debe desarrollar el mismo, cabe mencionar que se elaborara el manual de funciones de cada trabajador a parte se elaborara una planificación referente a las capacitaciones.

En la etapa Financiero se realizara las políticas de administración financiera como son: control del inventario en el kardex, procedimiento para los pagos a proveedores. Este Sistema de Control Interno provee un estándar a partir del cual las organizaciones puedan evaluar los riesgos a los cuales se enfrentan y convertir sus debilidades en fortalezas.

5.2. OBJETIVO DE LA PROPUESTA

5.2.1. OBJETIVO GENERAL

Diseñar e Implementar un Sistema de Control Interno Administrativo Financiero el cual cumpla con el proceso de ejecución de políticas, normas y reglamentos, para el mejoramiento continuo de la empresa.

5.2.2. OBJETIVO ESPECÍFICO

- Diseñar el Reglamento Interno de trabajo para la empresa DEPRODEMAR.
- Diseñar los Manuales de Funciones y el plan de capacitación para el personal que elabora en la empresa.
- Determinar cómo se realizará la Evaluación de desempeño para los trabajadores que elaboran en la empresa.
- Establecer políticas de administración financiera para la empresa como son los controles del inventario, procedimiento para los pagos a proveedores.

5.3. ESTRUCTURA DE LA PROPUESTA

DEPRODE-MAR se ha desempeñado por la experiencia que tiene en el mercado la misma ha venido surgiendo por una planificación, pero en el transcurso del tiempo no han sido modificado por esto se plantea una estructura en la misión, visión e implementar objetivos estratégicos y los principios o valores que debe tener las empresas con todo lo expuesto anteriormente lo que se quiere es que la empresa sepa dónde quiere llegar, y así todos vayan encaminados hacia un mismo fin.

Debido a la implementación de los sistemas, se hace necesario un mayor sistema de control interno, tanto en lo administrativo como en lo financiero, ya que estos presentan gran importancia dentro de la empresa DEPRODE-MAR.

La mencionada propuesta estará estructurada en dos áreas principales:

1. ÁREA ADMINISTRATIVA

- Manual de Funciones.
- Diseñar el Reglamento Interno.
- Plan de Capacitación.
- Evaluación de Desempeño.

2. ÁREA FINANCIERA

- Políticas para Pago a Proveedores
- Políticas para Control es de Inventarios.

5.4. MISIÓN

Proveer productos de alta calidad a nuestros clientes satisfaciendo sus necesidades con un estricto cumplimiento de los estándares de calidad y exigencias del mercado con el valor agregado que nos caracteriza y siendo conscientes de nuestra responsabilidad con el medio ambiente y generaciones futuras.

5.5. VISIÓN

Ser una empresa líder en calidad, servicio y precio en la comercialización de mariscos frescos y congelados, reconocida por su más alta calidad, formalidad y solidez en procesos administrativos, comerciales y operativos.

Buscar la consolidación de su competitividad y su sostenibilidad a través de las oportunidades del entorno.

5.6. OBJETIVO ESTRATÉGICO DE DEPRODEMAR

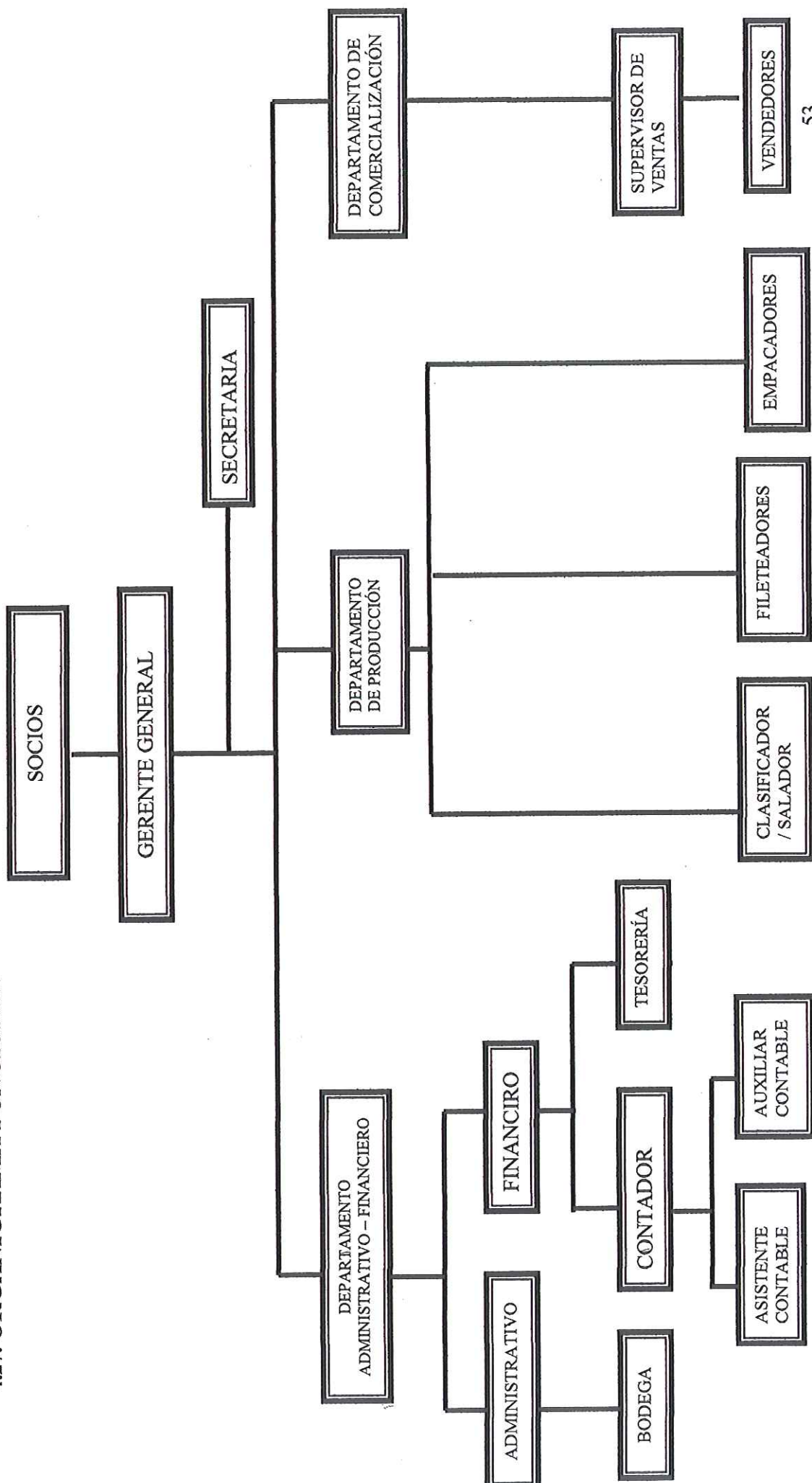
- Satisfacer las necesidades del consumidor final cumpliendo con las expectativas de los clientes.
- Promover una cultura estratégica de calidad para el desempeño eficiente.
- Ser líderes en el mercado nacional e internacional y brindar producto de calidad.
- Obtener rentabilidad que permita el desarrollo de la empacadora y el crecimiento personal.
- Ser comercializadores competitivos de marisco al por mayor y menor.
- Crear fuente de empleo para los habitantes de la provincia de Esmeraldas.

5.7. PRINCIPIOS Y VALORES DE DEPRODEMAR

Los principios y valores son una base moral y ética de actuación y desempeño los mismo que reflejan la imagen interna y externa de la empresa. **DEPRODE-MAR** cuenta con los siguientes principios y valores, los mismo que están difundidos a todo su personal.

- **Honestidad.-** El personal de la empresa tiene la capacidad para interiorizar valores éticos u morales y comportarse consecuentemente con éstos.
- **Trabajo en equipo.-** La diversidad de talentos unidos con un solo propósito colaboran y trabajan cordialmente, empujando en la misma dirección, priorizando las metas institucionales.
- **Confianza.-** Es el anhelo firme en el comportamiento de la administración para generar rentabilidad de los aportes de los partícipes.
- **Liderazgo.-** El personal de la empresa posee autoridad moral, dirige, orienta, guía, tiene credibilidad, contagia entusiasmo y compromiso, obtiene eficacia del equipo.
- **Respeto.-** El personal de DEPRODE-MAR acepta, valora y actúa con mente abierta ante las diversas opiniones, creencias, culturas y formas de ser de las personas que lo rodean.
- **Compromiso.-** El personal posee la capacidad de responder con alto sentido del deber en todas las situaciones, entregando su desempeño para el éxito de DEPRODE-MAR.

4.27. ORGANIGRAMA FUNCIONAL



5.9.4. DEPARTAMENTO DE COMERCIALIZACIÓN

Este departamento es encargado de comercializar el producto final que ofrece la empacadora a sus distintos destinatarios como la Corporación la Favorita con sus supermercados SUPERMAXI, MEGAMAXI, AKI Y GRAN AKI.

5.10. MANUAL DE FUNCIONES

El Manual de Funciones que se detalla a continuación es un mecanismo básico realizado para DEPRODE-MAR en el cual se plasma claramente los objetivos, funciones, autoridad y responsabilidad de los distintos puestos de trabajo que componen la estructura organizacional de la empresa, logrando así que las actividades a realizarse sean las procedentes.

El Manual especifica 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 empresa y la forma en la que las mismas deberán ser realizadas.

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

Cabe indicar que el Manual de Funciones permitirá una mejor integración y orientación para el personal que se reclute en la empresa, facilitando su adaptación y rápido rendimiento ya que instruye a los miembros de la compañía sobre los distintos aspectos que implican el desarrollo de su puestos de trabajo minimizando la duplicidad o superposición de funciones, lentitud y complicaciones innecesaria.

Además el Manual de Funciones permite crear y mejorar la Estructura Organizacional de la empresa según los requerimientos, también establecer sueldos y salarios justos y equitativos.

A continuación se detalla cada uno de los puestos de trabajo:

5.10.1. PUESTO

SOCIOS

MISION DEL PUESTO:

Mantener la empresa en orden con el cumplimiento de las leyes para su normal funcionamiento.

ROL:

Dirigir, coordinar y supervisar que todas las actividades de la empresa se cumplan para ello debe hacer un seguimiento y control de todas y cada una de las aéreas que pertenecen a la empresa.

FUNCIONES

- Hacer que las operaciones y estatutos de la empresa se cumplan.
- Convocar a asambleas cuando crea necesario.
- Disposición a nuevas tareas asignadas.

5.10.2. PUESTO

GERENTE GENERAL

MISIÓN DEL PUESTO

Velar por el logro de los objetivos de la empresa direccionando las estrategias hacia la rentabilidad, a través de la integración de todas las áreas de la empresa que proyecte los más altos niveles de liderazgo, excelencia, eficiencia y competitividad.

ROL:

Es directamente responsable por la correcta dirección, organización, planificación aparte de orientar al desarrollo de la empresa, hacia el logro de los objetivos. Propone alternativas de mejoramiento en todos los aspectos y vigila que todos y cada uno de los departamentos estén cumpliendo a cabalidad con sus funciones.

PERFIL:

Título de tercer nivel relacionado con el área:

- Ingeniero/a Comercial
- Ingeniero/a en Contabilidad y Auditoría – CPA

FUNCIONES:

- Dar instrucciones sobre el desarrollo de cada uno de los cargos a todos los empleados de la Empresa, coordinando y orientando los procesos, velando por el cumplimiento de los mismos.
- Velar porque se cumplan las metas y estrategias establecidas por la Empresa.
- Proponer los controles necesarios para una adecuada utilización del tiempo y los recursos de cada área de la Empresa.
- Implementar todos los controles disciplinarios necesarios para el éxito en la consecución de los objetivos de la Empresa.
- Velar porque los miembros de la Organización actúen de acuerdo al logro de los objetivos trazados.
- Desarrollar en conjunto con sus empleados estrategias para fomentar el eficaz y eficiente desarrollo de las actividades.
- Establecer los organismos departamentales o grupos de trabajo que crea conveniente y señalar sus funciones.
- Atender con delicadeza y buena voluntad los reclamos de los trabajadores y buscar soluciones oportuna, justa y eficaz.
- Proponer conjuntamente con los trabajadores, la capacitación y desarrollo del personal administrativo y oportuno de la empresa.

DEPENDENCIA:

En caso de ausencia será sustituido por el Contador General quien tomara las decisiones que estime para seguir con normalidad las actividades.

CONOCIMIENTOS:

- Contabilidad
- Administración de empresas
- Tributación

- Conocimiento en Finanzas
- Planificación Estratégica
- Conocimiento y Habilidades Gerenciales
- Liderazgo y Motivación
- Presupuestos
- Flujo de caja y proyecciones.

EXPERIENCIA:

Experiencia comprobada en cargos similares, mínimo tres (3) años.

Tener experiencia en manejo del personal administrativo, trabajo en equipo, habilidad analítica, visión estratégica responsabilidad. Capacidad de liderazgo. Desarrollo y motivación de personas. Orientación a resultados. Orientación de calidad. Negociación y persuasión. Confianza en sí mismo y autocontrol. Iniciativa y tenacidad. Comunicación. Planificación y organización estratégica. Conciencia organizacional

5.10.3. PUESTO

SECRETARIA

MISIÓN DEL PUESTO

Ejecutar actividades pertinentes y asistir a su supervisor inmediato, a fin de lograr un eficaz y eficiente desempeño acorde con los objetivos de la empresa.

ROL:

Es la encargado (a) de recibir, procesar y despachar toda la documentación pertinente de las operaciones de la empresa, aparte de brindar una excelente atención a las personas que ingresan a la oficina y las demás labores de su competencia.

PERFIL:

Título de tercer nivel relacionado con el área:

- Secretaria Ejecutiva

FUNCIONES:

- Elaboración de los documentos ordenados por el Jefe Inmediato.
- Atención en forma correcta y oportuna del teléfono y público que visita la oficina e informar al jefe inmediato sobre los mensajes recibidos.
- Conservar en forma correcta y actualizada, el archivo de los documentos de su dependencia.
- Redactar Oficios, Memorándum, Certificados, Recomendaciones y Comunicados que se le soliciten.

- Mantener archivado y ordenado los documentos y comunicaciones de la empresa.
- Realizar trámites inmediatos de las gestiones que se le asigne.
- Coordinar reuniones solicitadas por el Gerente General.
- Enviar la correspondencia y documentos que se originan en la oficina a las distintas dependencias o a otras entidades y asegurarse de que lleguen a su destinatario.
- Redactar y elaborar la correspondencia que se requiere en su dependencia

DEPENDENCIA:

En caso de ausencia será sustituida por la Auxiliar Contable quien cumplirá con las funciones de Secretaria.

CONOCIMIENTOS:

- Planificación Estratégica
- Contabilidad
- Informáticos

EXPERIENCIA:

Experiencia comprobada en cargos similares, mínimo tres (1) años. Habilidad para tomar decisiones. Trabajo bajo presión. Auto motivación. Comunicación interpersonal. Pensamiento Innovador, Iniciativa, Disposición a tomar riesgos. Responsabilidad y rendición de cuentas.

5.10.3.1. PUESTO

ADMINISTRATIVO

MISIÓN DEL PUESTO

Organizar, dirigir, coordinar y controlar todas las actividades administrativas.

ROL:

Supervisar los aspectos administrativos de la empresa y verificar el buen funcionamiento para cumplir con los objetivos de la empresa.

PERFIL:

Título de tercer nivel relacionado con el área:

- Ingeniero/as en Contabilidad y Auditoría – CPA
- Ingeniero en Administración de Empresas
- Ingeniero Comercial

FUNCIONES:

- Elaborar y controlar las órdenes de compra a todos los proveedores.
- Proponer los controles necesarios para una adecuada utilización de los recursos de la Empresa.
- Todas las demás inherentes al cargo que le sean asignadas.

CONOCIMIENTOS:

- Contabilidad y Auditoria
- Tributación
- Preparar Infórmenos Técnico.
- Contabilidad
- Administración de empresas
- Tributación

EXPERIENCIA:

2 años de experiencia comprobada en cargos similares. Habilidad en el manejo de dinero. Planificador, metódico, ordenado.

5.10.3.2. PUESTO

BODEGUERO

MISIÓN DEL PUESTO

Responder por el adecuado manejo, almacenamiento y conservación de los elementos entregados bajo custodia y administración, así como el inventario del almacenan, llevando un control adecuado.

ROL:

Controlar la exactitud de las entradas y salidas de la materia prima, asegurando una operación eficiente y un servicio oportuno al área comercial.

PERFIL:

Título de tercer nivel relacionado con el área:

- Ingeniero/a Comercial
- Ingeniero/a en Contabilidad y Auditoría – CPA

FUNCIONES:

- Realizar los respectivos Kardex
- Realizar la compra de la materia prima.
- Realizar las compras cuando existe faltante o no se puede cumplir con algún pedido, previa aprobación de una de las gerencias funcionales.
- Al recibir la materia prima verificar que se encuentre en buen estado.

- Realizará cualquier otra actividad que sea solicitada por su jefe inmediato.

DEPENDENCIA:

En caso de ausencia será sustituido por un bodeguero previamente capacitado, quien asumirá las funciones previas para seguir con normalidad las actividades.

CONOCIMIENTOS BÁSICOS:

- Conocimiento en sistemas informáticos
- Capacidad de interrelacionarse
- Contabilidad
- Manejo de Inventarios

EXPERIENCIA:

2 años de experiencia comprobada en cargos similares. Trabajo en equipo y cooperación. Compromiso con la organización. Confianza en sí mismo. Motivación al logro.

5.10.3.3. PUESTO

FINANCIERO

MISIÓN DEL PUESTO

Controlar los Ingresos, Egresos, Costos, Balances, Patrimonio. Propone alternativas de mejoramiento en todos los aspectos.

ROL:

Generar informes sobre la situación financiera y económica de la entidad.

PERFIL:

Título de tercer nivel relacionado con el área:

- Ingeniero/as en Contabilidad y Auditoría – CPA
- Ingeniero en Administración de Empresas
- Ingeniero Comercial

FUNCIONES:

- Debe analizar, e interpretar y certificar los estados financieros de la empresa.
- Dar instrucciones sobre el desarrollo de cada uno de los cargos a los empleados de la Empresa con cargos relacionados con su área, coordinando y orientando cada uno de los procesos y velando por el cumplimiento de los mismos.
- Elabora el Presupuesto para cada área y vela por su estricto cumplimiento.

- Implementar todos los controles fiscales necesarios para el éxito en la consecución de los objetivos de la Empresa.

DEPENDENCIA:

En caso de ausencia será sustituido por el Contador quien asumirá las funciones para seguir con normalidad las actividades.

CONOCIMIENTOS:

- Contabilidad y Auditoria
- Tributación
- Finanzas
- Conocimiento de NIC- NIIF
- Contabilidad general computarizada
- Preparar Infórmenos Técnico.
- Analizar la información Contable

EXPERIENCIA:

2 años de experiencia comprobada en cargos similares. Habilidad en el manejo de dinero. Planificador, metódico, ordenado. Capacidad de análisis y de síntesis.

5.10.3.4. PUESTO

CONTADOR

MISIÓN DEL PUESTO:

Analizar la información contenida en los documentos contables generados del proceso de contabilidad en una determinada dependencia, verificando su exactitud, a fin de garantizar estados financieros confiables y oportunos.

ROL:

Llevar el correcto registro contable de las transacciones diarias y responder directamente por el manejo adecuado de toda la Contabilidad de la Empresa y del personal de su dependencia.

PERFIL:

Título de tercer nivel relacionado con el área:

- Ingeniero/as en Contabilidad y Auditoría – CPA
- Ingeniero/ a Comercial

FUNCIONES:

- Debe organizar y dirigir los servicios de contabilidad de la Empresa y del personal de su Área.
- Debe colaborar con el auxiliar contable en el manejo de los soportes de contabilidad y en la precisión de la presentación de los documentos contables
- en general.

- Controlar todos los documentos contables que se originan de las transacciones diarias de la Empresa.
- Verificar el trabajo del Auxiliar Contable.
- Debe elaborar las declaraciones de Renta y Complementarios para presentar
- los respectivos informes tributarios.
- Debe elaborar, analizar, e interpretar y certificar los estados financieros de la entidad.
- Generar informes sobre la situación financiera y económica de la entidad.
- Apoyar y asesorar en la solución de problemas y necesidades en el área contable y todas las dependencias de la Empresa.
- Revisar los Diarios, mayores, y resumen de otras cuentas, obligaciones por cobrar y pagar.

DEPENDENCIA:

En caso de ausencia será sustituido por el Asistente Contable quien asumirá las funciones de Contador General.

CONOCIMIENTOS:

- Contabilidad y Auditoria
- Tributación
- Conocimiento de NIC- NIIF
- Contabilidad general computarizada
- Analizar la información Contable

EXPERIENCIA:

3 años de experiencia comprobada en cargos similares Habilidades de liderazgo. Habilidades tecnológicas. Habilidades para realizar cálculo y análisis. Planificación y control. Toma de decisiones. Rigor profesional. Orientación a resultados.

5.10.3.5. PUESTO

ASISTENTE DE CONTABILIDAD

MISIÓN DEL PUESTO:

Efectuar asientos de las diferentes cuentas, revisando, clasificando y registrando documentos, a fin de mantener actualizados los movimientos contables que se realizan en la empresa.

ROL:

Asistir al contador general en las diferentes actividades que realiza.

PERFIL:

Título de tercer nivel relacionado con el área:

- Cursar los tres últimos niveles previo a obtener el título de CPA
- Ingeniero en Contabilidad y Auditoría.
- Ingeniera Comercial

FUNCIONES:

- Confrontar el Balance de Prueba con los saldos de los auxiliares.
- Efectuar las Depreciaciones respectivas, utilizando el método previamente establecido.
- Efectuar los ajustes por inflación.

DEPENDENCIA:

En caso de ausencia será sustituido por el Auxiliar Contable de Contabilidad quien asumirá las funciones de Asistente de Contable.

CONOCIMIENTOS:

- Tributación
- Principios y prácticas de contabilidad
- Aplicación y desarrollo de sistemas contables.
- Análisis de la información Contable.
- Conocimiento de NIC- NIIF
- Informáticos
- Contabilidad
- Tributación

EXPERIENCIA:

2 años de experiencia comprobada en cargos similares Habilidades de liderazgo. Habilidades tecnológicas. Habilidades para realizar cálculo y análisis. Planificación y control. Toma de decisiones. Rigor profesional. Orientación a resultados. Sistemas operativos, hoja de cálculo. Seguir instrucciones orales y escritas.

5.10.3.6. PUESTO

AUXILIAR CONTABLE

MISIÓN DEL PUESTO

Registrar sistemáticamente, ordenada y oportunamente los hechos económicos de acuerdo a los principios contables y normas legales y tributarias las operaciones contables de la empresa, con el propósito de tener una información financiera real, razonable y oportuna con el fin de facilitar los controles, análisis y toma de decisiones.

ROL:

Revisa, clasifica y controla documentos, datos y elementos relacionados con los asuntos de su competencia y de la empresa, de acuerdo con las normas y los procedimientos respectivos que conlleven a una mejor optimización y actualización de la información.

PERFIL:

Título profesional universitario relacionado con el área:

- Tener mínimo VII semestre de Contabilidad y Auditoría.
- Ingeniero/as en Contabilidad y Auditoría – CPA
- Ingeniera Comercial

FUNCIONES:

- Elaborar y revisar los comprobantes de diario que se originen en la dependencia.
- Programar y elaborar los cheques para pagos a proveedores y acreedores en general.
- Informar diariamente los ingresos y egresos al Jefe Inmediato
- Efectuar las Depreciaciones respectivas, utilizando el método previamente establecido
- Recopilar, organizar, digitar y generar informes de toda la información contable.
- Organizar, analizar y codificar toda la información contable.
- Tener actualizado el Plan único de Cuentas.
- Mantener en perfecto orden y archivo todos los documentos del área.
- Efectuar y mantener actualizados los registros contables en los libros de contabilidad.
- Efectuar las conciliaciones bancarias.
- Recibir los soportes contables y confrontar su respectiva verificación.
- Preparar mensualmente los anexos para el Balance General y confrontarlos con los saldos que arrojen las cuentas del mayor.
- Las demás inherentes al cargo que le sean asignadas.

DEPENDENCIA:

En caso de ausencia será sustituido por el Asistente Contable quien asumirá las funciones que le corresponde al Auxiliar Contable.

CONOCIMIENTOS:

- Preparar Informes Técnico.
- Analizar la información Contable
- Tributación
- Finanzas

- Conocimiento de NIC- NIIF
- Contabilidad general computarizada
- Informáticos
- Contabilidad
- Tributación
- Ley de seguro social
- Código de trabajo
- Ley de tributación

EXPERIENCIA:

2 años de experiencia comprobada en cargos similares Habilidades de liderazgo. Habilidades tecnológicas. Habilidades para realizar cálculo y análisis. Principios de contabilidad. Procesamiento electrónico de datos. Sistemas operativos, hoja de cálculo. Seguir instrucciones orales y escritas. Efectuar cálculo con rapidez y precisión. El manejo de calculadora y aritmética simple. Contabilidad general computarizada

5.10.3.7. PUESTO

TESORERÍA

MISIÓN DEL PUESTO

Velar por el cumplimiento de las actividades o procesos que garanticen la recepción y control de los ingresos de la empresa y su adecuada y correcta distribución, coordinando y supervisando la ejecución de los planes y programas de la unidad a su cargo.

ROL:

Realizar la gestión de los Recursos Financieros, las actividades relacionadas con el pago de los compromisos que tiene la empresa, así como mantener actualizados los auxiliares respectivos que se requieran durante el Proceso Financiero.

PERFIL:

Título profesional universitario relacionado con el área:

- Ingeniero/as en Contabilidad y Auditoría – CPA
- Ingeniero en Administración de Empresas
- Ingeniero Comercial

FUNCIONES:

- Dirige el proceso de emisión de cheques de acuerdo a las políticas financieras.
- Suministra información confiable sobre las disponibilidades bancarias para se puedan programar los desembolsos a realizarse.

- Dirige, coordina y supervisa los flujos de caja.
- Presentar informes periódicos sobre la disponibilidad financiera de la empresa.
- Supervisa, controla y realiza los contratos de cada uno del personal.

DEPENDENCIA:

En caso de ausencia será sustituido por el Auxiliar Contable quien asumirá las funciones de Tesorería para seguir con normalidad las actividades.

CONOCIMIENTOS:

- Contabilidad y Auditoría
- Tributación

EXPERIENCIA:

2 años de experiencia comprobada en cargos similares. Habilidad en el manejo de dinero. Planificador, metódico, ordenado. Capacidad de análisis y de síntesis. Excelentes relaciones interpersonales. Eficiente administración del tiempo. Habilidad numérica

5.10.4. PUESTO:

CLASIFICADOR / SALADOR

ROL:

Verificar que el producto este en buen estado para su debida comercialización.

PERFIL:

- Ser bachiller y tener estudios.

FUNCIONES:

- Clasificar el producto y revisar que este en buen estado.
- Filetear el producto.
- Entregar en producto final para su debido empaque.

5.10.4.1. PUESTO:

EMPACADORES

MISIÓN DEL PUESTO:

Brindar apoyo tecnológico a empresas en lo vinculado al empaque es decir, envases, accesorios de empaque y en lo referido al manipuleo de productos.

ROL:

Ayudar a las empresas en la selección de compras y uso adecuado de envases para en empaque del producto.

PERFIL:

- Ser bachiller y tener estudios en marketing y administrativos.
- Tener mínimo III semestre Universitario

FUNCIONES:

- Solucionar los problemas vinculados con el empaque y manipuleo y optimizar los empaques.
- Evaluación en caso de siniestros, es decir tener asesoramiento acerca de la causa de un siniestro, si radica o no en el empaque o en el manipuleo del producto.

5.10.5. PUESTO

SUPERVISOR DE VENTAS

MISIÓN DEL PUESTO

Lograr que los vendedores estén cumpliendo con su trabajo, para así lograr la mayor venta al menor tiempo.

ROL:

Plantear estrategias de mercadeo acordes a las necesidades de la empresa.

PERFIL:

Título profesional universitario relacionado con el área:

- Ingeniero Comercial
- Ingeniero en Marketing

FUNCIONES:

- Supervisar el personal a cargo
- Elaborar el informe anual de ventas de la empresa.
- Realizar la programación y asignación de los recursos del departamento de ventas para dar cumplimiento a los programas.
- Analizar en conjunto con sus colaboradores las ventas y todo lo referente al departamento de ventas evaluando si han cumplido con los objetivos planteado del departamento.
- Realizar programación de asignación de recursos para los programas y proyectos del departamento de ventas para el debido desarrollo de los procesos.

- Velar por el orden y aseo constante dentro de su puesto de trabajo para un mejor ambiente al momento de la ejecución de sus labores
- Entregar al gerente informes constantes acerca de las ventas de la compañía para llevar un constante control y no se presente problema en un futuro.
- Supervisión y control de los vendedores

CONOCIMIENTOS:

- Conocimiento de mercados nacional.
- Planeación y presupuesto de ventas.

EXPERIENCIA:

- 2 años de experiencia comprobada en cargos similares. Buscar la Excelencia. Iniciativa y Decisión. Desarrollar Equipos. Crear Visión Compartida. Compromiso con la empresa. Excelencia Personal.

5.10.5.1. PUESTO

VENEDORES

MISIÓN DEL PUESTO:

Vender todos los productos de la empresa con buen trato y cordialidad.

ROL:

Ofrecer absolutamente todos los productos con los cual cuenta la Empresa.

PERFIL:

- Ser bachiller y tener estudios en áreas de marketing y administrativos.
- Tener mínimo III semestre Universitario

FUNCIONES:

- Recibir cordialmente al cliente
- Atender y vender los producto
- Llevar cuentas de lo vendido
- Disponibilidad a otras tareas que se lo deleguen.

6.11. REGLAMENTO INTERNO

6.11.1. DISPOSICIONES GENERALES

El presente reglamento contiene las normas generales que regulan las relaciones entre DEPRODE-MAR y los colaboradores. Las disposiciones de este reglamento se consideran incorporadas en los contratos escritos o verbales que se celebren con los trabajadores y a ellas queda sometido todo el personal de la empresa.

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

(www.unemi.edu.ec, 2011) *La normativa legal que sustenta el Reglamento Interno de la empresa es EL CÓDIGO ORGANICO DEL TRABAJO.*

CONTRATO DE TRABAJO

➤ CAPACIDAD PARA CONTRATAR

La empresa podrá celebrar válidamente, cualquier tipo de contrato de trabajo con sus empleados utilizando cualquiera de las modalidades permitidas por el código de trabajo. Cabe mencionar que de acuerdo al artículo 17 del código de trabajo son hábiles para celebrar contratos individuales de trabajo todas las personas a las que la ley reconoce capacidad civil para obligarse.

➤ CONDICIONES DE LOS CONTRATOS

Todo trabajador ya existente en la empresa o por ingresar será contratado por escrito, como lo establece el Código de Trabajo, quien obliga a que se lleve un

documento el cual es un contrato legalizado donde consten las dos partes y estén de acuerdo en la relación laboral.

Los contratos serán presentados al Ministerio de Relaciones Laborales donde el encargado sellará y firmará el documento con su respectiva legalidad. Todos los contratos a utilizar serán establecidos de acuerdo a como lo establece el código de trabajo.

TIPOS DE CONTRATOS

➤ CONTRATO POR TIEMPO INDEFINIDO

De acuerdo a lo que dispone el artículo 20 todo contrato individual de trabajo es por tiempo indefinido sea que así lo estipulen expresamente las partes o no digan nada; asimismo, son por tiempo indefinido los contratos que se transforman en tales por mandato de este Código.

➤ PERÍODO DE PRUEBA

Todo Trabajador que ingrese por primera vez a prestar sus servicios en Deprode-mar, deberá suscribir un Contrato de Trabajo con inclusión de un periodo de prueba de duración máxima de noventa días como lo dispone el artículo 22. Vencido este plazo, automáticamente se entenderá que continúa en vigencia por el tiempo que faltare para completar el año.

Cabe indicar que este contrato se puede terminar en el momento en que cualquiera de las partes puede darlo por terminado, sin necesidad de justificar la causa para hacerlo ni pagar indemnización alguna.

Durante el período de prueba, el trabajador o trabajadora goza de los mismos derechos y está sujeto a las mismas obligaciones que correspondan al puesto de trabajo que desempeña.

CONTRATOS EVENTUALES Y OCASIONALES

De acuerdo al artículo 27 se podrá celebrar los contratos eventuales por la prestación de servicios que no son necesarios de manera habitual y permanente en la empresa o empleador sino de modo eventual, en los siguientes casos:

1.- Para reemplazar a los trabajadores o trabajadoras titulares del cargo que deben dejarlo por vacaciones, enfermedad, goce de becas y otros casos similares; en este caso se puntualizará el nombre o nombres de los trabajadores reemplazados.

2.- Crecimiento transitorio de la demanda de los bienes o servicios, siempre que no exceda de seis meses continuos dentro del mismo año. Si el crecimiento de la demanda se repite dentro del mismo año, la demanda se considerara habitual y el contrato se convertirá en permanente y por tiempo indefinido.

Son contrato ocasionales, aquellos cuyo objeto es atender necesidades emergentes o extraordinarias, no vinculadas con la actividad habitual de la empresa o empleador, cuya duración no exceda de un mes dentro del mismo año; si la necesidad se presenta por más de dos veces en el año, se la considerara permanente y el contrato se convertirá en permanente por tiempo indefinido.

RESPONSABILIDAD Y OBLIGACIONES

➤ (OBLIGACIONES DEL EMPLEADOR O EMPRESARIO)

Son obligaciones del empleador o empresario: de acuerdo como lo estipula el artículo 35:

1. Tratar a los trabajadores y trabajadoras con el debido respeto y consideración, no infiriéndoles maltratos de palabra o de obra.
2. Llevar un registro de trabajadores y trabajadoras en el que conste el nombre, edad, procedencia, estado civil, clase de trabajo, remuneración, fecha de ingreso y salida, este registro se actualizará con los cambios que se produzcan y con determinación de la fecha en que se producen los cambios.
3. Pagar puntualmente y en forma completa las cantidades que correspondan al trabajador por su trabajo, en la cuantía, plazos y términos del contrato individual de trabajo, contrato colectivo de trabajo y este Código.
4. Proporcionar oportunamente a los trabajadores los útiles, instrumentos y materiales necesarios para la ejecución del trabajo, en condiciones adecuadas para que este sea realizado.
5. Pagar al trabajador o trabajadora los gastos de ida y vuelta, alojamiento y alimentación, cuando, por razones del trabajo, deba trasladarse a lugar distinto del de su residencia.
6. Proporcionar cada año, en forma completamente gratuita, por lo menos un vestido adecuado para el trabajo. Este vestido es diferente al que, por razones de seguridad, salud e higiene deba entregar según las normas especiales del art. ... Si en el año respectivo, el empleador o empresario no hubiere entregado el vestido, deberá pagar el precio del mismo, en dinero efectivo.
7. Conceder tres días de licencia con remuneración completa al trabajador o trabajadora, en caso de fallecimiento de su cónyuge o conviviente en unión de

hecho, o de sus parientes dentro del cuarto grado de consanguinidad o segundo de afinidad.

PROHIBICIONES AL EMPLEADOR

Como señala el artículo 36 se Prohíbe al empleador o empresario:

1. Imponer sanciones que no se hallaren previstas en este Código, el contrato individual de trabajo, contrato colectivo y reglamento interno de trabajo.
2. Retener más del diez por ciento de la remuneración por concepto de multas.
3. Exigir al trabajador o trabajadora que compre sus artículos de consumo en sus almacenes o lugares determinados.
4. Exigir o aceptar dinero o especies para admitirle al trabajo o por cualquier motivo.
5. Cobrar intereses, sea cual fuere las cantidades que le anticipe o preste por cuenta de la remuneración.
6. Obligar, por cualquier medio o en cualquier forma, a retirarse del sindicato al que pertenezca o que no se afilie al que el trabajador o trabadora prefiera.
7. Imponer colectas o suscripciones entre los trabajadores y/o trabajadoras.
8. Hacer propaganda política o religiosa entre los trabajadores o trabajadoras o a que voten por determinada candidatura.

OBLIGACIONES DEL TRABAJADOR O TRABAJADORA

Son obligaciones del trabajador o trabajadora como se estipula en el artículo 37 lo siguiente:

1. Ejecutar el trabajo en los términos del contrato, con la intensidad, cuidado y esmero apropiados, en la forma, tiempo y lugar convenidos.
2. Tratar al empleador o empresario y a sus representantes con la debida consideración y respeto; el mismo trato debe a sus compañeros y compañeras.
3. Observar buena conducta durante el trabajo.

4. Cumplir las órdenes del empleador o empresario y las disposiciones del reglamento interno expedido en forma legal.
5. Dar aviso al empleador cuando por causa justa faltare al trabajo,
6. Comunica al empleador o a su representante los peligros de daños materiales que amenacen la vida o los intereses del empleador o empresario y/o de los demás trabajadores.
7. Cuidar escrupulosamente los secretos técnicos, comerciales o de fabricación de los productos a cuya producción concurra directa o indirectamente o de los que tenga conocimiento por razón del trabajo que ejecuta.
8. Sujetarse a las medidas preventivas e higiénicas que impongan la ley, los reglamentos y las autoridades competentes.
9. Las demás establecidas en este Código.

JORNADA DE TRABAJO, PERMISOS Y VACACIONES

JORNADA DE TRABAJO

JORNADA ORDINARIA COMÚN

La jornada ordinaria común a todo trabajador no podrá exceder, incluidas las labores preparatorias y complementarias, de ocho horas diarias y de cuarenta a la semana o hebdomadarias, de lunes a viernes, salvo las excepciones previstas en este Código como señala el artículo 43 del código de trabajo.

PERMISOS POR MATRIMONIO Y NACIMIENTO DE HIJO O HIJA

El trabajador o trabajadora tendrá derecho a permisos remunerado, en los siguientes casos, sin perjuicio de otros previstos en otra parte de este Código en el Artículo 57:

1. Tres días de permiso con remuneración completa por el matrimonio y por el fallecimiento de su cónyuge o pariente hasta el segundo grado de consanguinidad o de afinidad. Cuando el domicilio del trabajador o trabajadora estuviere en una provincia diferente de la del centro o lugar de trabajo tendrá derecho además a un día adicional de permiso.

El permiso se prolongará por ocho días si el hijo o hija naciera prematuramente o requiriera de cuidados especiales y otro ocho días más cuando naciera con enfermedad degenerativa, terminal o irreversible. Cuando adoleciera de discapacidad grave el permiso será de veinticinco días.

Asimismo, cada uno de los padres tendrá derecho a veinticinco días de permiso para atender los casos de hija o hijo hospitalizado o con patología degenerativa. De este permiso pueden gozar ambos padres al mismo tiempo o alternándose.

Todos estos hechos se justificarán con certificado médico de un facultativo del Instituto de Seguridad Social y, a falta de este, por cualquier otro profesional, que se presentará hasta el tercer día posterior al parto.

2. En el caso de adopción, los padres adoptivos tendrán derecho a quince días de permiso, contados a partir del día en el que les fuere legalmente entregado el niño o niña.

PERMISOS POR CALAMIDAD DOMÉSTICA

El trabajador o trabajadora tendrá derecho a tres días de permiso con remuneración completa por la muerte del cónyuge y los miembros de la familia hasta el segundo grado de afinidad y consanguinidad como lo señala el **ARTÍCULO 58**.

PERMISOS PARA LA EDUCACIÓN Y CRIANZA DEL HIJO O HIJA

En el código de trabajo el artículo 61 instala que la trabajadora (o) tendrá derecho a dos horas diarias de licencia, durante el primer año de vida de recién nacido para atender a su crianza y educación, de esta licencia podrá beneficiarse el padre cuando trabaje en la misma empresa de la madre y asume la responsabilidad de la crianza y educación. Este permiso es sin perjuicio de las licencias de la madre, cada dos horas, para dar de lactar al niño o niña en la guardería de niñas y niños de la empresa.

LAS VACACIONES REMUNERADAS

REMUNERACIÓN DE LAS VACACIONES

Las vacaciones será remuneradas y la liquidación para el pago de la vacaciones se hará en forma general y única, computando la veinticuatroava parte de lo percibido por el trabajador o trabajadora por jornada ordinaria, extraordinaria y toda retribución accesoria en dinero, servicios o bienes, que hayan tenido el carácter de normal, en el mismo período como trata el Artículo 64.

FIJACIÓN DEL PERÍODO DE VACACIONES

En el contrato colectivo o en el individual se hará constar el período en que los trabajadores o trabajadoras comenzarán a gozar de vacaciones. No habiéndose estipulado nada en el contrato, las partes se pondrán de acuerdo en esta materia de acuerdo al Artículo 65 De Este Código.

DERECHO IRRENUNCIABLE

El Artículo 66 dice que el descanso por vacaciones anuales es un derecho irrenunciable y no prescribe sino a partir de la fecha en que sale del trabajo; no puede ser compensado con su valor en dinero; sin embargo, los días de vacaciones adicionales, por acuerdo entre las partes, pueden serlo y entonces el trabajador o trabajadora percibirá el valor equivalente de ellas en dinero y además la remuneración de las jornadas trabajadas en esos días.

POSTERGACIÓN DE VACACIONES

Cuando se trata de labores para las que sea difícil reemplazar al trabajador por corto tiempo, podrá negar las vacaciones por un año, pero al año siguiente deberá concederlas acumuladas. Asimismo, el trabajador podrá acumular las vacaciones hasta por tres años, a fin de gozarlas acumuladas en el cuarto año, como se trata en el Artículo 67.

Ningún contrato de trabajo podrá terminar sin que el trabajador o trabajadora con derecho a gozar de vacaciones las haya gozado; pero si saliere sin haberlas gozado tendrá derecho al valor equivalente a las no gozadas, aunque el tiempo transcurrido entre el ingreso o desde el último año en que las haya gozado no sea el de un año completo.

DE LA PROTECCIÓN DE LA MATERNIDAD Y LA FAMILIA

DESCANSO DE MATERNIDAD

Como se delega en el artículo 122 del código de trabajo:

1.- Toda trabajadora tendrá derecho a un descanso por maternidad, mediante la presentación de un certificado médico otorgado por un facultativo del Instituto

Ecuatoriano de Seguridad Social, y a falta de éste, por otro profesional, en el que se indique la fecha probable del parto, o la fecha en que tal hecho se ha producido;

2.- La duración de este descanso será de catorce semanas: dos semanas anteriores y doce semanas posteriores al parto. En su caso, la trabajadora embarazada podrá distribuir a su elección el tiempo del descanso, pero en ningún caso será menor a catorce semanas;

3.- En caso de nacimientos múltiples el plazo para descanso por maternidad se extenderá por diez días adicionales.

4.- Cuando el parto sobrevenga después de la fecha presunta, el descanso tomado anteriormente será prolongado hasta la fecha verdadera del parto, y la duración del descanso puerperal obligatorio no deberá ser reducida;

5.- En caso de enfermedad que, de acuerdo con un certificado médico, sea consecuencia del embarazo, se otorgará un descanso prenatal suplementario cuya duración máxima será fijada por el facultativo del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, y a falta de éste, por otro profesional;

6.- En caso de enfermedad que, de acuerdo con un certificado médico avalado u otorgado en el IESS, sea consecuencia del parto, la mujer tendrá derecho a una prolongación del descanso puerperal cuya duración máxima será fijada por el especialista.

ESTABILIDAD DE LA MUJER EMBARAZADA

No se podrá dar por terminado el contrato de trabajo por causa del embarazo de la trabajadora y el empleador no podrá reemplazarla definitivamente dentro de los períodos que fijan los artículos anteriores.

Se garantiza a la madre trabajadora retornar al mismo puesto de trabajo o a un puesto equivalente con la misma remuneración, al término de la licencia por maternidad de acuerdo al artículo 123.

6.12. PERMISO DE PATERNIDAD

El artículo 125 del código de trabajo menciona que el trabajador tendrá derecho a una licencia por paternidad con remuneración por diez días contados desde el nacimiento de su hija o hijo cuando el parto es normal; en los casos de nacimientos múltiples o por cesárea se ampliará por cinco días más.

Si la madre muriera en el parto o durante el período del permiso posterior a éste, dicho permiso o el resto de él que sea destinado al cuidado del hijo, corresponderá al padre.

7. PLAN DE CAPACITACIÓN AL PERSONAL DE DEPRODEMAR

7.11.1. ANTECEDENTE

La capacitación es un proceso de mejora continua, que utiliza la evaluación como elemento principal para retroalimentarse y adecuarse a las necesidades de la empresa. La capacitación no es un fin, sino un medio para alcanzar los objetivos y resultados de la empresa. Lo que se propone es que la empacadora considere, como objetivo primordial un plan de capacitación que valla dirigido a todo el personal que elabora en DEPRODE-MAR.

Cabe mencionar que el Plan de Capacitación es un instrumento de gestión que contribuye al desarrollo de las estrategias de la empresa. Hay que considerar que las personas son las claves del éxito porque son quienes poseen la capacidad de convertir información en conocimiento y por tanto de aprender y mejorar.

En este contexto el Plan de Capacitación surge de la necesidad de que los trabajadores adquieran nuevos conocimientos para así ponerlos en marcha para beneficio de la empacadora.

7.11.2. OBJETIVOS DE LA CAPACITACIÓN AL PERSONAL.

- Fomentar que el personal capacitado después de cada capacitación intercambie sus ideas y experiencia con los demás trabajadores que elabora en la empresa.
- Incrementar el potencial de la empresa a través del perfeccionamiento profesional y humano de sus trabajadores para así brindar un buen servicio de calidad a los clientes.
- Proporcionar al trabajador un modelo que le permita observar y evaluar su propio desempeño y el de la empresa.

7.11.3. BASE LEGAL

La normativa legal que sustenta la elaboración del Plan de Capacitación para DEPRODEMAR es El código de las Normas de Control Interno

407-06 CAPACITACIÓN Y ENTRENAMIENTO CONTINUO.- *La cual dice que la entidad promoverá en forma constante y progresiva la capacitación, entrenamiento y desarrollo profesional de los trabajadores, a fin de actualizar sus conocimientos, obtener un mayor rendimiento y elevar la calidad de su trabajo.*

7.11.4. ESTRUCTURA DEL PLAN DE CAPACITACIÓN

PLAN DE CAPACITACIÓN				
ACCION FORMATIVA	OBJETIVOS /COMPETENCIAS A GENERAR	RESUTADOS ESPERADOS	COLECTIVO	DURACIÓN (HORAS)
SEMINARIO DE NIC- NIIF	Adquirir conocimientos y competencias referidas a las Normas Internacionales de Información Financiera y su adecuada aplicación.	Conocer en la teoría y en la práctica los conocimientos contables de las NIIF-NIC y sus interpretaciones. Brindar las herramientas necesarias para adecuarse a los cambios de las NIIF-NIC que permitan resolver interrogantes en su adopción y evaluar su impacto en la preparación de información financiera de las empresas.	CONTADORA ASISTENTE ADMINISTRATIVA AUXILIAR CONTABLE.	32 HORAS
GESTION DE INVENTARIOS	Conocer de manera integral el proceso y manejo de los Inventarios.	Administración y Gestión óptima de los inventarios.	PERSONAL DE LA UNIDAD DE INVENTARIOS	16 HORAS
GESTION DE TESORERIA	Aprender la forma como planificar y elaborar los Flujos de Caja para la empresa.	Disponer de una planificación de caja para priorizar las Necesidades de la empresa.	TESORERA	16 HORAS

7.12. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

7.12.1. ANTECEDENTE

La gestión empresarial es una de las tareas más importantes en toda empresa, actualmente éstas no pueden sobrevivir a los cambios continuos ni a la ferocidad de la competencia sino hacen un trabajo excelente y adoptan métodos de gestión empresarial que tengan como objetivo el logro de mayores niveles de eficiencia en sus operaciones. Por ello hay que evaluar para mejorar.

La Evaluación del Desempeño del personal de la organización es una herramienta estratégica de desarrollo mediante la cual se conoce que tan cerca se está de los objetivos o metas trazadas; buscando a la vez mejorar el desempeño laboral.

La Evaluación del Desempeño es una herramienta que facilita la toma de decisiones ya que nos permite evaluar como el personal pone en práctica sus conocimientos y experiencia adquirida así como su manejo en las relaciones interpersonales las cuales son básicas para el área de ventas.

7.13. OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

- Proporcionar un instrumento oficial para que la Gerencia y los Supervisores realicen la evaluación del personal en la empresa.
- Determinar los resultados que se esperan del personal y su grado de cumplimiento ante las metas establecidas.

7.13.1. BASE LEGAL

La normativa legal que sustenta la elaboración del Plan de Evaluación de Desempeño para DEPRODE-MAR es El código de las Normas de Control Interno

407-04 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.- La máxima autoridad de la empresa en coordinación con la unidad de administración de talento humano, emitirán y difundirán las políticas y procedimientos para la evaluación del desempeño, en función de los cuales se evaluará periódicamente al personal de la empresa.

7.13.2. MODELO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

La evaluación de desempeño para la empresa se lo va a realizar mediante el formulario SENRES-EVAL -01 el cual se utiliza en el sector público para así tener una transparencia impecable al momento de evaluar al personal de la empresa. El mismo se puede observar en el AXENO 1.

7.14. PROPUESTA DE POLÍTICAS

7.14.1. CONTROL DEL INVENTARIO EN EL KARDEX:

7.14.2. INVENTARIOS

Esta cuenta contable en este caso es de suma importancia para la empresa ya que representa el stock o almacén como de la diversidad de marisco con la que cuenta la empacadora.

7.14.2.1. POLÍTICAS PARA EL CONTROL INTERNO DE INVENTARIOS

- 1) En caso de adquisiciones se deberá obtener el respectivo documento de soporte.
- 2) El responsable del manejo de este tipo de inventarios será el Supervisor de Bodega.
- 3) El custodio del Inventario debe mantener un control de manera que se contengan productos en buenas condiciones, identificando y comunicando de aquellos de mal estado.
- 4) Se dará de baja a los productos que estén en malas condiciones con la autorización escrita del Gerente General.
- 5) Se llevara un control de este inventario dentro de la instalación para así brindar un producto de alta calidad para los clientes.

7.14.2.2. PROCEDIMIENTO

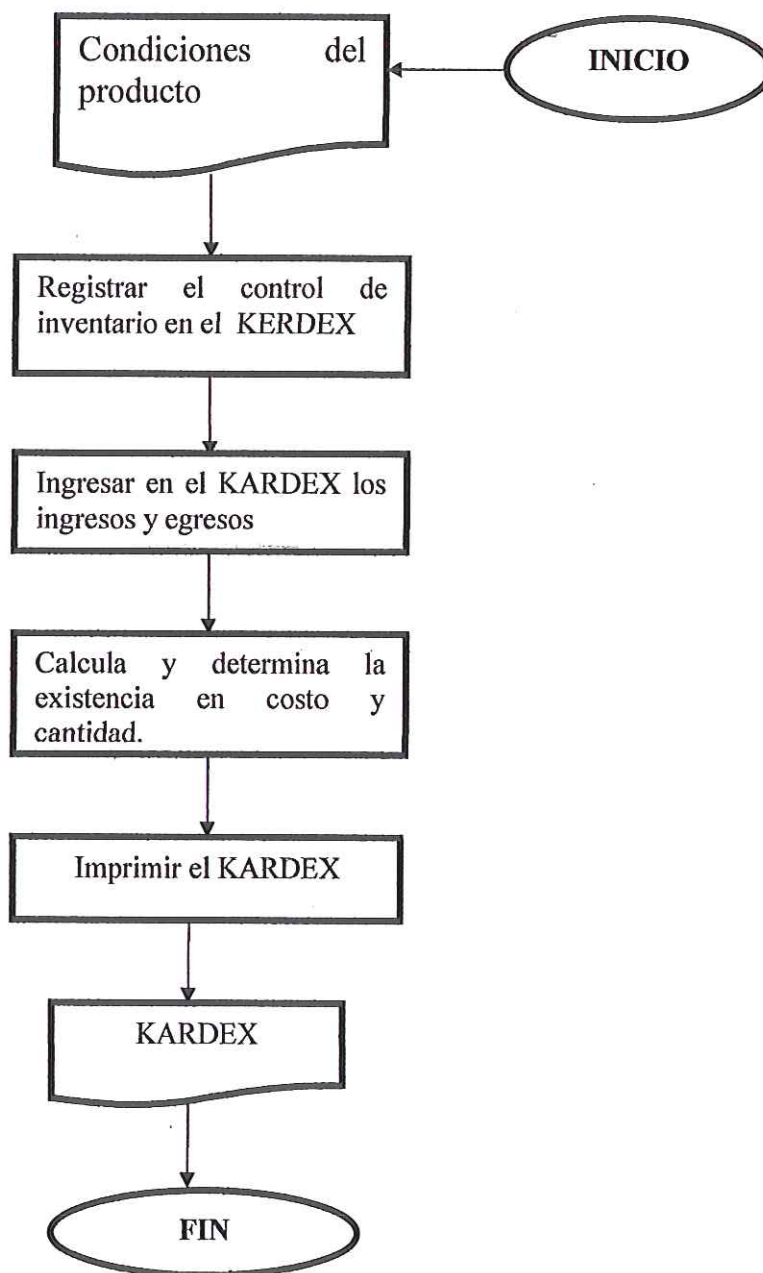
- 1) Se llevara el registro de ingresos y egresos del inventario que ingresa a la empresa en forma inmediata e integra en base a los documentos de soporte, de manera que la presentación y afectación en la contabilidad sea la correcta.
- 2) Se realizara la constatación física semanalmente.
- 3) Se dará de baja previo aviso documentado del custodio y la autorización escrita del Gerente General.
- 4) Las bajas se dejen constancia mediante un acta.

7.14.2.3. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO:

- 1) Constatar que el producto haya llegado en buenas condiciones.
- 2) Registrar el control de inventario en el KERDEX
- 3) Ingresar en el KARDEX los ingresos y egresos de mercadería.
- 4) Realizar los cálculos correspondientes para determinar el inventario final en costo y cantidad de cada artículo.
- 5) Imprimir el KARDEX.
- 6) Entregar el KARDEX al Contador como constancia física del ingreso del producto.

7.14.2.4. DIAGRAMA DE FLUJO

7.14.2.4.1. PROCEDIMIENTO PARA LLEVAR EL CONTROL DEL INVENTARIO EN EL KARDEX.



7.14.3. PAGOS A PROVEEDORES

7.14.3.1. PROVEEDORES

Esta cuenta registra las obligaciones de pago que la empresa mantiene con quienes proveen el producto como es el marisco necesario para la realización de sus actividades, obteniendo así el saldo en el valor que se debe saldar a cada proveedor en el tiempo que se haya determinado o acordado.

7.14.3.2. POLÍTICAS PARA EL CONTROL INTERNO PARA PROVEEDORES

- 1) Los pagos serán autorizados y legalizados en forma escrita por el Gerente General.
- 2) Las cancelaciones se realizarán previo aviso al proveedor y con cheques posfechados y cruzados.
- 3) 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.
- 4) Las cuentas con proveedores se pagarán con abonos de 30 – 60 días de plazo, según la disponibilidad de los recursos.

7.14.3.3. PROCEDIMIENTO

- 1) Se realizará una comparación y comprobación de la orden de compra mediante factura e informe de recepción para registrar y aceptar una cuenta por pagar.
- 2) Se llevará el registro de cada proveedor en un mayor auxiliar

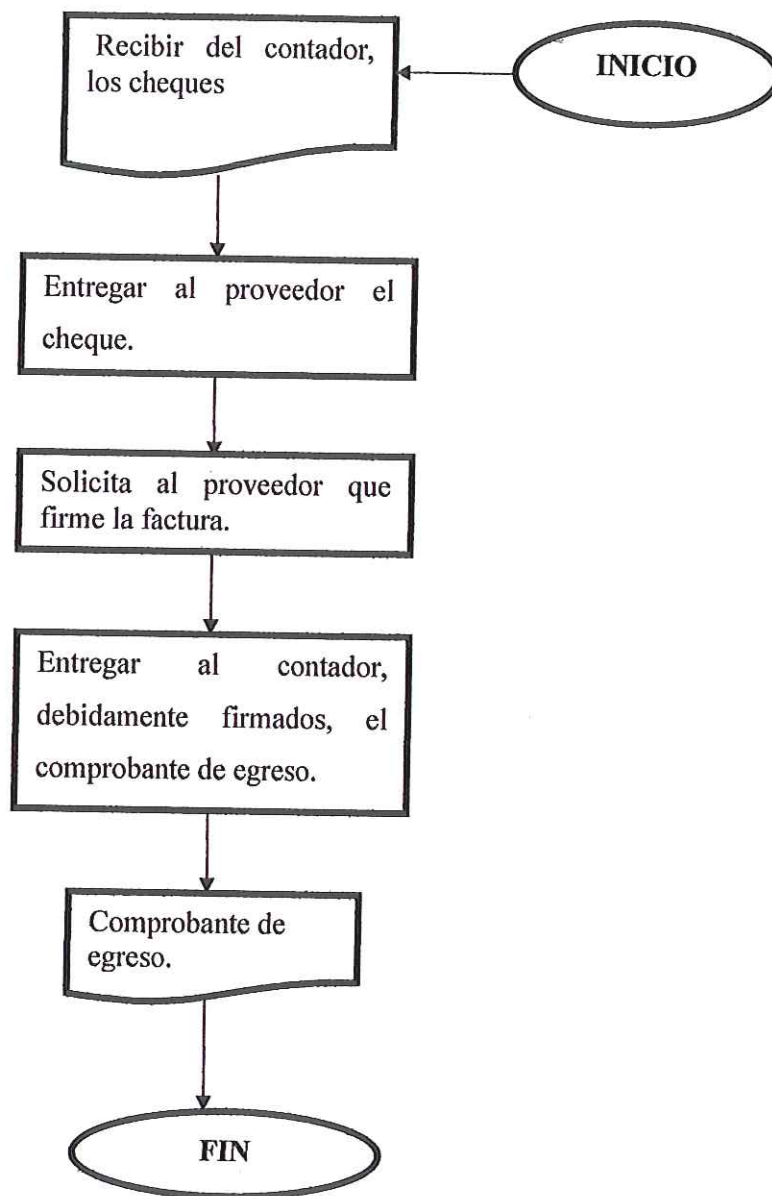
- 3) Se revisará periódicamente en forma detallada el mayor auxiliar con la cuenta del mayor general de las cuentas por pagar.³
- 4) Se realizará un análisis de vencimiento de pagos para poder realizarlos en las fechas adecuadas.

7.14.3.4. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

- 1) Recibir del contador, los cheques.
- 2) Entregar al proveedor el cheque.
- 3) Solicita al proveedor que firme la factura como constancia de la compra realizada.
- 4) Entregar al contador, debidamente firmados, el comprobante de egreso.

7.14.3.5. DIAGRAMA DE FLUJO

7.14.3.5.1. PROCEDIMIENTO PARA ENTREGAR A LOS PROVEEDORES.



7.15. ANALISIS DE IMPACTOS

Hay que tomar en cuenta que el investigación realizada generará impactos positivos como negativos en las diferentes áreas, luego de haber realizado los estudios tanto en los aspecto administrativo y financiero se efectuó un análisis de los impactos que este proyecto puede generar en distintos escenarios.

Para una mejor comprensión e interpretación se ha escogido una metodología sencilla:

- 1) Se ha determinado una serie de ámbitos que directa o indirectamente se relacionan con el proyecto desarrollado.
- 2) La matriz de impactos está elaborada sobre la base de algunos indicadores a los cuales se asigna un nivel de impacto, niveles utilizados de acuerdo al siguiente cuadro:

NIVEL	INTERPRETACIÓN
- 3	Impacto alto negativo
- 2	Impacto medio negativo
- 1	Impacto bajo negativo
0	No hay impacto
1	Impacto bajo positivo
2	Impacto medio positivo
3	Impacto alto positivo

- 3) En la matriz de cada área horizontalmente se ubica el rango de impactos establecido en el cuadro anterior mientras que verticalmente se ha determinado una serie de indicadores que determinan el nivel de impacto.

- 4) A cada indicador se asigna con criterio un valor, para luego realizar la sumatoria total de los niveles de impacto que será dividida para el número de indicadores y que permitirá determinar el nivel de impacto promedio de cada área o ámbito.
- 5) Bajo cada matriz se realiza un breve análisis y argumento, indicador por indicador en el que se fundamenta los motivos razones o circunstancias por las que se asignó determinado nivel de impacto a cada indicador.
- 6) Finalmente se ha estructurado una matriz general o global de impactos en la que verticalmente se sustituyen los indicadores por las áreas de influencia y matemáticamente con el procedimiento mencionado se determina el nivel de impacto global del proyecto.
- 7) Para la determinación de un porcentaje se dividirá la sumatoria que ha alcanzado el nivel de impacto para los indicadores o factores del mismo.

7.15.1. IMPACTOS

7.12.1.2. IMPACTO SOCIAL

Ponderación	-3	-2	-1	0	1	2	3
Indicador							
a. Compromiso Laboral							X
b. Fomentara la competitividad						X	
c. Fuentes de empleo							X
d. Mejoramiento de la calidad de vida de involucrados.							X
TOTAL						2	9

Nivel de Impacto: 3

IMPACTO ALTO POSITIVO

Análisis

Con la implementación de un Sistema de Control en el departamento Administrativo - Financiero causará un impacto social positivo pues, se tendrá un recurso humano ubicado en su área de trabajo de acuerdo a su perfil profesional, la comunicación entre los trabajadores y demás miembros de la empresa será adecuada, las debilidades dentro de la empresa se convertirán en fortalezas, todo ello trae consigo contar con un personal incentivado sintiéndose comprometido, generando valor agregado en las actividades que realiza en su área.

7.15.1.1. IMPACTO ECONÓMICO

Indicador	Ponderación						
	-3	-2	-1	0	1	2	3
a) Crecimiento económico.							X
b) Fuente de ingreso empleados							X
c) Fuente de ingreso de Directivos							X
TOTAL							9

Nivel de Impacto: 3

IMPACTO ALTO POSITIVO

Análisis

El impacto económico será positivo, ya que mediante la implementación del control interno se tendrá una mayor organización en sus departamentos, y también se podrá mejorar sus debilidades y también optimizar los recursos y por ende una excelente productividad, mejorando el nivel de vida de los trabajadores.

CAPÍTULO VI

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. CONCLUSIONES

- Mediante el diagnóstico situación que se realizó en la empresa se pudo constatar que la misma no cuenta con un manual de funciones y reglamento interno lo que hace que los trabajadores no tenga claridad suficiente de las funciones que debe desarrollar de acuerdo a su puesto de trabajo
- Al examinar los Controles Internos tanto administrativo como financiero, se pudo verificar que la empresa desarrolla sus procedimientos en forma muy empíricamente, demostrando debilidad en la aplicación de las normas de control interno, lo que afecta la veracidad y confiabilidad de la información para la toma de decisiones.
- Se elaboró una propuesta la cual pretende que mediante el Controles Internos Administrativo y financieros se implementen procedimientos que conlleve a fortalecer la administración de la empresa.

6.2. RECOMENDACIONES

- Poner en ejecución el Manual de Funciones propuesto, el cual deberá ser socializado con todos los empleados y funcionarios de DEPRODE-MAR, y que sirva como un instrumento de mejoramiento continuo de sus actividades.
- Los procedimientos de Control Interno Administrativos y Financieros, deben desarrollar aplicando la normativa, con visión general a sus empleados de la importancia que tiene un Sistema de Control Interno en DEPRODE-MAR para que así contribuya al desarrollo de las estrategias y objetivos.
- Que se ponga en marcha la Propuesta que brindara una seguridad razonable en cuanto a la eficacia y eficiencia de sus operaciones, fiabilidad de su información financiera y administrativa logrando el cumplimiento de sus políticas.

6.3. SECCIÓN REFERENCIAS

6.3.1. GLOSARIO

➤ CONTROL INTERNO

(PERDOMO, 2004) El sistema de control interno comprende el plan de la organización y todos los métodos coordinados y medidas adoptadas dentro de una empresa con el fin de salvaguardar sus activos y verificara la confiabilidad de los datos contables.

➤ CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO

(PERDOMO, 2004) Se realizan con Normas y Procedimientos relativos a la Eficiencia Operativa ya la adhesión a las políticas prescritas por la administración incluye indirectamente los registros Contables.

➤ AMBIENTE DE CONTROL INTERNO

(MORENO, 2004) El ambiente de control define al conjunto de circunstancias que enmarcan el accionar de una entidad desde la perspectiva del control interno y que son por lo tanto determinantes del grado en que los principios de este último imperan sobre las conductas y los procedimientos organizacionales.

➤ CONTROL INTERNO FINANCIERO

(RODRIGO, 2006) El control interno financiero comprende en un sentido amplio, el plan de organización y los métodos, procedimientos y registros que tienen relación

con la custodia de recursos, al igual que con la exactitud, confiabilidad y oportunidad en la presentación de información financiera, principalmente, los estados financieros de la entidad o programa.

➤ **MANUAL DE FUNCIONES**

(RUÍZ, 2006) Es un estudio situacional que involucra la capacidad psicológica, física y sus aptitudes para desempeñar una tarea o actividad en un determinado cargo.

➤ **EVALUACIÓN DEL RIESGO**

(MANTILLA, 2003) La máxima autoridad establecerá los mecanismos necesarios para identificar, analizar y tratar los riesgos a los que está expuesta la organización para el logro de sus objetivos.

➤ **INVENTARIOS**

(MULLER, MAX, 2004) Es el registro total de los bienes y productos de una persona, comunidad o empresa, hechos con orden y precisión. Por extensión, se denomina inventario a la comprobación y recuento, de las existencias físicas en sí mismas y/o con las teóricas documentadas.

➤ **PROVEEDOR**

(LASETER, TIMOTHY M., 2000) Es la persona o empresa que abastece con algo a otra empresa o a una comunidad. Los proveedores deben cumplir con los plazos y las condiciones de entrega de sus **productos o servicios** para evitar conflictos con la empresa a la que abastecen. En muchos casos, estas compañías tienen que tener un departamento de soporte o atención técnica, ya que las interrupciones del servicio causan grandes problemas al cliente.

➤ **EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO**

(REIS, PAULO, 2007) Es un procedimiento estructural y sistemático para medir, evaluar e influir sobre los atributos, comportamientos y resultados relacionados con el trabajo, así como el grado de absentismo, con el fin de descubrir en qué medida es productivo el empleado y si podrá mejorar su rendimiento futuro.

➤ **CAPACITACIÓN AL PERSONAL**

(AGUILAR, ALFONSO SILICEO, 2006) Es una herramienta fundamental para la Administración de Recursos Humanos, que ofrece la posibilidad de mejorar la eficiencia del trabajo de la empresa, permitiendo a su vez que la misma se adapte a las nuevas circunstancias que se presentan tanto dentro como fuera de la organización. Proporciona a los empleados la oportunidad de adquirir mayores aptitudes, conocimientos y habilidades que aumentan sus competencias, para desempeñarse con éxito en su puesto. De esta manera, también resulta ser una importante herramienta motivadora.

➤ **ROTACIÓN DE PERSONAL**

(APONTE, JOSÉ CASTILLO, 2006) El término Rotación de Personal, se usa para definirla fluctuación de personal entre una organización y su ambiente; en otras palabras, es el intercambio de personas que ingresan y salen de la organización.

➤ **EFFECTIVIDAD**

(www.efectividad.net, 2009) Es el criterio político que refleja la capacidad administrativa de satisfacer las demandas planteadas por la comunidad externa reflejando la capacidad de respuesta a las exigencias de la sociedad.

6.4. BIBLIOGRAFÍA

6.4.1. FUENTE DE INFORMACIÓN

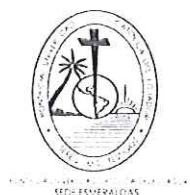
LIBROS:

- (AGUILAR, ALFONSO SILICEO, 2006)
- (APONTE, JOSÉ CASTILLO, 2006)
- (B, Samuel Alberto Mantilla, 2003)
- (COSO , 1999)
- (LASETER, TIMOTHY M., 2000)
- (LUNA, 2007)
- (MANTILLA, 2003)
- (MORENO, 2004)
- (MULLER, MAX, 2004)
- (REIS, PAULO, 2007)
- (RODRIGO, 2006)
- (RUÍZ, 2006)
- (JUAN RAMÓN SANTILLANA GONZÁLEZ , 2006)
- (BENJAMÍN ROLANDO TREJO , 2004)
- (JEAN SELGER , 2007)
- (VÍCTOR ANTONIO JUARÉZ, 2008)
- (CHARLES T. HORNGREN, 2006)

LINKOGRAFÍA

- (www.efectividad.net, 2009)
- (www.mmrree.gob.ec, 2010)
- (www.unemi.edu.ec, 2011)
- (www.auditoresycontadores.com, 2010)
- (www.gestionpolis.com, 2011)
- (www.libros.metabiblioteca.org, 2011)
- (www.contabilidadlibros.com, 2011)

ANEXOS



PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
SEDE ESMERALDAS

Facultad de Ciencias Administrativas y Contables
Escuela de Contabilidad y Auditoría

ENCUESTA AL PERSONAL DE LA INDUSTRIA DEPRODEMAR

1. ¿Cuál es el cargo que desempeña actualmente en la Industria?

.....
.....

2. ¿La empresa cuenta con un manual de procedimiento que sirva de guía para el control de las actividades?

SI ☐

NO ☐

3. ¿Realizan informes de cumplimiento de las actividades encomendadas?

SI ☐

NO ☐

4. Existe evaluación periódica de rendimiento y conducta del personal.

SI ☐

NO ☐

5. ¿Ha sido usted capacitado en el área que actualmente desempeña, la cual le sirva de retroalimentación para mejorar la gestión de la Industria?

SI ☐

No ☐

6. ¿Cuál es la función que desempeña en la Industria?

.....
.....

7. ¿La Industria **DEPRODEMAR CIA LTDA** cuenta con un Manual de Funciones?

POSEE ☐

CARECE ☐

8. ¿Sabe usted que es un Sistema de Control Interno?

CONOCE ☐

DESCONOCE ☐

9. ¿Cree usted que un sistema de control Interno mejorara la gestión Financiera-Administrativa de la Industria?

SI ☐

NO ☐

10. ¿Estaría de acuerdo en la implementación de un Sistema de Control Interno Financiero- Administrativo?

TOTALMENTE ☐

PARCIALMENTE ☐

DESACUERDO ☐

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN



**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
SEDE ESMERALDAS**

**Facultad de Ciencias Administrativas y Contables
Escuela de Contabilidad y Auditoria**

La siguiente entrevista está dirigida al **GERENTE** de la Industria DEPRODEMAR con el propósito de tener la mayor cantidad de información sobre los procesos que tiene la misma.

1. ¿Existe un manual de procedimiento que permita la personal desarrollar sus actividades en forma adecuada?

.....
.....

2. ¿Tiene conocimiento de la importancia de un Sistema de Control Interno en una empresa. Estarían dispuestos a implementarlo?

.....
.....

3. ¿Cree usted que la falta de un control interno impide evaluar el nivel de desempeño de los trabajadores?

.....
.....

4. ¿Tienen asignadas tareas y responsabilidades cada uno del personal que trabaja en la empresa DEPRODEMAR?

.....
.....

5. ¿Existe el personal suficiente para cumplir a cabalidad con los objetivos de la empresa?

SI ☐

NO ☐

¿Por qué?



PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
SEDE ESMERALDAS

Facultad de Ciencias Administrativas y Contables
Escuela de Contabilidad y Auditoría

La siguiente entrevista está dirigida a la contadora de la Industria
DEPRODEMAR

1. ¿Cómo manejan los inventarios en la Industria?
.....
.....
2. ¿Existe una supervisión periódica de los registro de los inventarios?
.....
.....
3. ¿Quién es la persona responsable de llevar los Inventarios?
.....
.....
4. ¿La información financiera es útil y oportuna al momento de tomar decisiones
transcendentales?
.....
.....
5. ¿Cuál es la forma de pago a los proveedores?
.....
.....
6. ¿Se elaboran oportunamente los estados, informes y reportes contables?
.....
.....
7. ¿Existe personal calificado y profesional en la empresa?
.....
.....

¿ A más del cumplimiento de la totalidad de metas y objetivos se adelantó y cumplió con objetivos y metas previstas para el siguiente periodo de evaluación ?			APLICA EL + 4 %	% DE AUMENTO	
				0	
Total Actividades Esenciales:				0%	
CONOCIMIENTOS	# Conocimientos:	1	Factor: 8%	Nivel de Conocimiento	
Conocimientos en contabilidad				Bueno	
Total Conocimientos:				4%	
COMPETENCIAS TÉCNICAS DEL PUESTO		# Competencias:	0	Factor: 8%	
DESTREZAS	Relevancia	Comportamiento Observable		Nivel de Desarrollo	
Comprensión escrita				Desarrollada	
Comprensión oral				Desarrollada	
Diseño de tecnología				Altamente Desarrollada	

Total Competencias Técnicas del Puesto :			0%
COMPETENCIAS UNIVERSALES # Competencias: 0 Factor: 8%			
ESTOS CAMPOS DEBEN SER LLENADOS OBLIGATORIAMENTE :			
DESTREZA	Relevancia	Comportamiento Observable	Frecuencia de Aplicación
APRENDIZAJE CONTINUO			Siempre
CONOCIMIENTOS DEL ENTORNO ORGANIZACIONAL			Siempre
RELACIONES HUMANAS			Siempre
ACTITUD AL CAMBIO			Siempre
ORIENTACIÓN A LOS RESULTADOS			Frecuentemente
ORIENTACIÓN DE SERVICIO			Frecuentemente
Total Competencias Universales:			0%
TRABAJO EN EQUIPO, INICIATIVA Y LIDERAZGO Factor: 16%			
DESCRIPCIÓN	RELEVANCIA	COMPORTAMIENTO OBSERVABLE	Frecuencia de Aplicación
TRABAJO EN EQUIPO			
INICIATIVA			
LLENAR EL CAMPO DE LIDERAZGO, SOLO PARA QUIENES TENGAN SERVIDORES SUBORDINADOS BAJO SU RESPONSABILIDAD DE GESTIÓN.			
LIDERAZGO			
Total Trabajo en Equipo, Iniciativa y Liderazgo:			0%

OBSERVACIONES DEL JEFE INMEDIATO (EN CASO DE QUE LAS TENGA):**QUEJAS DEL CIUDADANO (PARA USO DE LAS UARHS) INFORMACIÓN PROVENIENTE DEL FORMULARIO EVAL-02**

Nombre de la persona que realiza la queja	DESCRIPCIÓN	No. DE FORMULARIO	APLICA DESCUENTO A LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	% DE REDUCCIÓN
TOTAL:				0

RÉSUMEN DE LA EVALUACIÓN

FACTORES DE EVALUACIÓN	CALIFICACION ALCANZADA
Indicadores de Gestión del puesto	0,0
Conocimientos	4,0
Competencias técnicas del puesto	0,0
Competencias Universales	0,0
Trabajo en equipo, Iniciativa y Liderazgo	0,0
Evaluación del ciudadano (-)	0,0

TOTAL EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO: 4**INACEPTABLE: DESEMPEÑO MUY BAJO A LO ESPERADO****FUNCIONARIO (A) EVALUADOR (A)****Fecha (dd/mm/aaaa):**

CERTIFICO: Que he evaluado al (a la) servidor (a) acorde al procedimiento de la norma de Evaluación del Desempeño.

FIRMA

Evaluador o jefe Inmediato