PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR– MATRIZ

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

TRABAJO TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA – CPA

DESARROLLO DE UN SISTEMA DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD, FACTURACIÓN (COMPRAS, VENTAS), NOMINA GASTOS DE LA EMPRESA “ASOCIACIÓN ASOPROAGRICACAO"

FRANKLIN REINALDO SALTOS CABADIANA

DIRECTOR: ING. COM. JAIME GUADA GARRIDO, MBA.

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: CONTABILIDAD FINANCIERA

QUITO – ENERO – 2020

DIRECTOR:

ING. COM. JAIME GUADA GARRIDO, MBA.

INFORMANTES:

MGTR. SIERRA CARLOS

MGTR. MALDONADO EDMUNDO

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a Dios, por el ser que me ha mantenido firme pese a todas las dificultades con las que me he enfrentado y sobre todo, me han demostrado que su amor es más grande que cualquier adversidad.

A mi padre Hugo Saltos por ser un vivo ejemplo de honestidad, integridad y gran entrega a su familia, mismo que con su ejemplo supo formar mi carácter para poder enfrentar todos los obstáculos en mi vida.

A mi madrecita Teresa Cabadiana por todo el apoyo incondicional y su inmenso amor, por ser la principal gestora de este increíble sueño por ser la mujer que cada día me dio fuerzas para seguir, por enseñarme que cada esfuerzo vale la pena y que para conseguir los sueños hay que trabajar muy duro y sobre todo siempre darle gracias a Dios por cada día de lucha.

A mi hermana Raquel Saltos por apoyarme siempre que lo necesite, con sus consejos y motivándome a continuar, cuando creí que no podría lograrlo.

Franklin. Saltos

AGRADECIMIENTO.

A Dios por darme la entereza y fortaleza para día a día ir concluyendo una etapa de mi vida.

A mis padres por ser quienes han estado ahí en todo momento, demostrándome con ejemplo que el trabajo duro eh incansable constancia hace que se cumplan todos los sueños, pero para conseguirlo el mejor camino es la honestidad, constancia y esfuerzo.

A la Pontificia Universidad Católica del Ecuador por darme todo el apoyo necesario y permitirme formar parte de esta gran y prestigiosa institución que promueve los valores éticos y morales.

A mis profesores por impartirme sus conocimientos, siendo estas las herramientas para enfrentarme a la vida profesional.

Franklin Saltos

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN **1**
CAPITULO I. **2**
1. INFORMACIÓN DE LA ASOCIACIÓN ASOPROAGRICACAO. **2**
1.1 Antecedentes. **2**
1.2 Historia de su formación **2**
1.3 Situación actual. **3**
1.4 Localización. **4**
1.5 Fundación. **4**
1.6 Datos del RUC. **5**
1.7 Objeto Social. **5**
1.8 Visión. **6**
1.9 Misión. **7**
1.10 Valores fundamentales. **7**
1.11 Metas. **9**
1.12 Organigrama. **10**
1.13 Beneficios para los productores. **10**
1.14 Objetivos de la asociación. **11**
1.15 Rubros de los socios. **12**
1.16 Los aspectos más importantes del reglamento interno de ASOPROAGRICACAO. **12**
1.17 Análisis FODA. **13**
1.18 Matriz FODA. **14**
1.19 Análisis de la matriz. **15**
1.20 Fortalezas de ASOPROAGRICACAO. **15**
1.21 Oportunidades de ASOPROAGRICACAO. **16**
1.22 Amenazas para ASOPROAGRICACAO. **17**
1.23 Debilidades de ASOPROAGRICACAO. **19**
CAPITULO II. **21**
2 MARCO REFERENCIAL. **21**
2.1 Marco teórico. **21**
2.1.1 Sistema contable. 21
2.1.2 Contabilidad. 22
2.2 Objetivos y alcance de las principales Normas Internacionales de Contabilidad a aplicar. **22**
2.2.1 NIC 8. 23

2.3 Comprobantes de Venta. **23**
2.4 Políticas. **24**
2.5 Procedimiento. **25**
2.6 Nómina. **25**
2.7 Gastos. **25**
2.8 Coso II. **26**
2.8.1 Componentes de Coso II 27
CAPITULO III. **32**
3 PROPUESTA DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS. **32**
3.1 Introducción General **32**
3.2 Objetivo general del desarrollo. **33**
3.3 Desarrollo de políticas y procedimientos. **35**
CAPITULO IV. **92**
4 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES. **92**
4.1 Conclusiones. **92**
4.2 Recomendaciones. **94**
5 Bibliografía **96**

RESUMEN EJECUTIVO

La Asociación se constituyó en el año 2018, bajo la razón social de "ASOPROAGRICACAO." La asociación se dedica a la producción y comercialización de cacao es sus diferentes calidades.

El presente trabajo, se originó por la necesidad que existe en la Asociación para mejorar sus procesos de operación y administración, de manera eficiente y efectiva.

ASOPROAGRICACAO, ha logrado consolidarse como una de las Asociaciones mejor estructuradas en el noroccidente de Pichincha, debido a que han tenido un crecimiento exitoso en cuanto a un posicionamiento estratégico en el mercado, sin embargo ha tenido dificultades en el manejo de sus procesos administrativos, haciendo que sus operaciones empiecen a decaer de manera significativa.

En tal virtud la Asociación, que es una organización de derecho privado, sin fines de lucro, admite esta propuesta con la finalidad, de que sirva de soporte en el aprovechamiento eficiente de los recursos económicos, humanos y administrativos, ya que dicha propuesta cuenta con las políticas y procedimientos, para el correcto funcionamiento y desarrollo de sus actividades, así como también con las responsabilidades de cada uno de sus trabajadores, ya que será una guía para desempeñar sus labores, la toma de decisiones y poder lograr el cumplimiento efectivo de los objetivos de la organización.

Adicionalmente las políticas y procedimientos, son una herramientas, que sirve como guía, para cumplir con objetivos que se desarrollan en una empresa, con la finalidad de que llegue hacer competitiva en el medio donde desarrolla sus actividades comerciales, por esta razón la Asociación ASOPROAGRICACAO acoge esta propuesta, que le permitirá tener un impacto positivo, debido a los lineamientos que abarca la propuesta.

INTRODUCCIÓN

Desde un contexto global y debido a un sin número de avances tecnológicos, tanto las empresa del sector público como privado, con o sin fines de lucro, se ven inmersos en la necesidad, de buscar herramientas y medios, que les permitan él disminuir significativamente errores internos y riesgos a las cuales se encuentran expuestos, con la finalidad de evitar fraudes he incrementar el desempeño de sus operaciones, de manera eficiente y eficaz.

Desde este punto de vista, el desarrollo de un sistema de políticas y procedimientos para el departamento de contabilidad, facturación (compras, ventas), nómina y gastos es indispensable, ya que proporcionara soporte a la gestión administrativa de la organización, convirtiéndose en su principal herramienta guía, para desarrollar de manera eficiente y eficaz todas las actividades de la empresa, brindándoles mayor confianza, solidez siempre apegados a la ley.

Es por esta razón, que el presente trabajo, tiene como finalidad el desarrollo de un sistema de políticas y procedimientos para el departamento de contabilidad, facturación (compras, ventas), nómina y gastos para la asociación ASOPROAGRICACAO, ubicada en el recinto Simón Bolívar (La Sexta), del Cantón Puerto Quito, Provincia de Pichincha, misma que sirva de herramienta, que buscará mejorar sus procesos administrativos, optimización de recursos, y eficiencia en sus operaciones, reflejándose en el lograr sus objetivos.

CAPITULO I.

1. INFORMACIÓN DE LA ASOCIACIÓN ASOPROAGRICACAO.

1.1 Antecedentes.

1.2 Historia de su formación

La idea de formar esta asociación surgió del Sr. Ángel Quiroz, quien ha sido morador del sector por más de 25 años, al darse cuenta de las pérdidas económicas generadas por los intermediarios que trabajan en el sector, surge la necesidad de crear la Asociación de producción agrícola de productores de cacao **ASOPROAGRICACAO**.

En 2017, se llevó a cabo la primera reunión, con pequeños productores de cacao del sector de Simón Bolívar, donde se dio la primera propuesta, para la conformación de la asociación, pero con el fin de hacer un centro de acopio de cacao de todos los socios, para la venta directa a una exportadora sin la necesidad de intermediarios.

A principios del 2017, no se consiguió la conformación de la asociación de producción y comercialización de cacao, por lo que el proyecto se detuvo por un periodo de casi 5 meses, con una segunda reunión con el apoyo de 9 socios con los que inicio, se empezaron a dar ideas de como seria estructura de la misma, para empezar con las operaciones de producción y comercialización.

1.3 **Situación actual.**

Dentro de un mercado de cacao tan competitivo, es necesario que el productor de cacao para exportación, tenga todo el conocimiento práctico y teórico, en manejo de plantaciones de cacao, dicho conocimiento práctico lo conduce a resultados exitosos, mientras que el conocimiento teórico lo llevan encontrar nuevas técnicas de trabajo y mantenimiento de las plantaciones, con la finalidad de obtener un mejor precio y mayor calidad.

ASOPROAGRICACAO, precisa en trabajar en las dos ramas de conocimientos ya antes mencionadas con sus socios y proveedores, para lograr obtener mejores resultados en sus procesos de producción y obtener mejores precios, de acuerdo a la calidad del cacao en sus diferentes variedades. Es allí donde se presenta un gran desafío para esta organización, debido a que, el cambiar métodos de trabajo rudimentarios por métodos más técnicos causa molestia para los socios y proveedores.

ASOPROAGRICACAO, en la actualidad tiene alrededor de 30 socios, que se encuentran vinculados de manera directa como proveedores, así como también están de la RED conformada por 15 asociaciones Cacaoteras de la Provincia de Pichincha, consiguiendo ser el líder máximo debido a su capacidad de producción de cacao para la exportación.

Desde el punto de vista colectivo, ASOPROAGRICACAO, brinda trabajo a más de 10 familias, de manera directa e indirecta, así como también se compromete con la comunidad en la que desarrolla sus actividades, mediante charlas sobre manejo de desechos en centros educativos y en la comunidad, también con la campaña de basureros en puntos estratégicos en los barrios de más vulnerabilidad.

1.4 **Localización.**

ASOPROAGRICACAO se encuentra localizada en el recinto Simón Bolívar “La Sexta” a 45 km del Cantón Puerto Quito en la calle vía a Golondrinas y calle Ecuador.

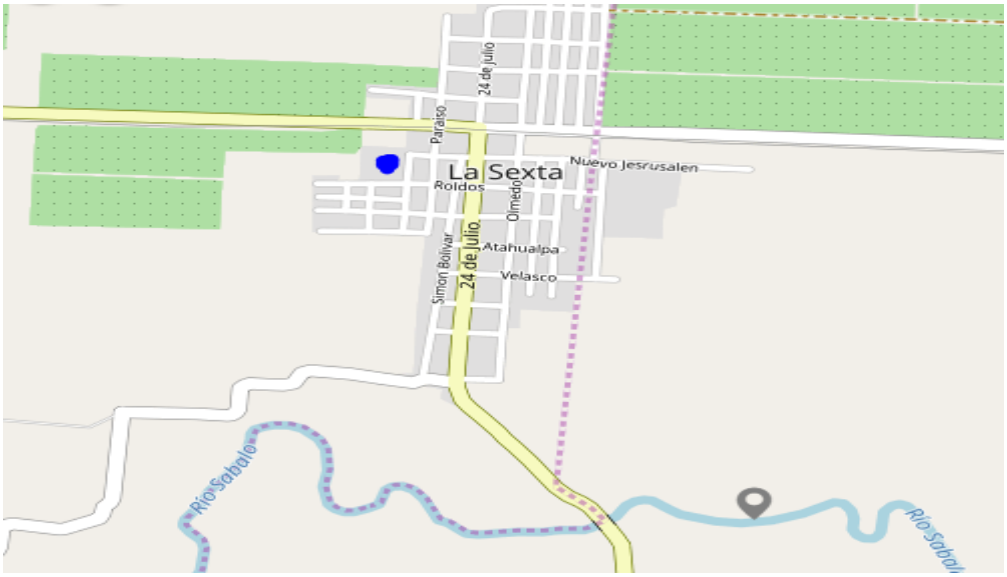


Figura 1. Ubicación de la entidad.
Elaborado por: Franklin Saltos

1.5 **Fundación.**

Se fundó el día 27 de mayo del 2017, en el recinto Simón Bolívar, perteneciente al cantón Puerto Quito de la Provincia de Pichicha, siendo las 15:30 se crea con el nombre de **Asociación de producción y comercialización de productores de cacao “ASOPROAGRICACAO”.**

1.6 **Datos del RUC.**

Numero de RUC: 1792790026001

Objeto Social: Producción y comercialización de productos agrícolas.

Fecha de constitución: 04/09/2017

Fecha de inicio de actividades: 04/09/2017

Fecha de inscripción: 05/09/2017

Fecha de actualización: 02/02/2018

1.7 **Objeto Social.**

Asociación de producción y comercialización de productores de cacao "ASOPROAGRICACAO", tendrá como objeto principal, la producción y comercialización agrícola, para su cumplimiento podrá efectuar especialmente las siguientes actividades:

- Cultivo de cacao.
- Compra y venta de productos agrícolas.
- Alquilar, arrendar, enajenar, administrar, prendar o hipotecar bienes inmuebles.
- Importar maquinaria, vehículos, materia prima, insumos y similares destinados al cumplimiento de su objeto social.

- Exportar la producción de sus asociados preservando la soberanía alimentaria.

- Propender el manejo social de sus miembros mediante la comercialización de sus productos o servicios desarrollados por ellos.

- Propender a la eficiencia de las actividades económicas de sus asociados fomentando el uso de técnicas y tecnologías innovadoras amigables con el medio ambiente.

- Suscribir convenios de cooperación técnica y capacitación con organismos gubernamentales, no gubernamentales nacionales o extranjeros para el fortalecimiento de las capacidades de sus asociados.

- Promover la integración con organizaciones afines o complementarias procurando el beneficio colectivo.

1.8 **Visión.**

A corto plazo, incrementar la producción de los agricultores, mejorando las condiciones económicas de las familias, vinculadas directa e indirectamente, así como también el incremento de la calidad de los procesos productivos del cacao.

A largo plazo, empezar con sus actividades de exportación, así como también el incrementar fuentes de trabajo dentro del sector, dándole un valor agregado al producto, mediante la elaboración de chocolates y derivados.

1.9 **Misión.**

Mejorar e incrementar líneas de producción y comercialización, así como también, tecnificar a los productores de cacao, para incrementar la producción en sus plantaciones, siempre implementando nuevas técnicas y buenas prácticas, amigables con el medio ambiente.

1.10 **Valores fundamentales.**



Figura 2. Valores Corporativos.

Elaborado por: Franklin Saltos

- **Profesionalidad y calidad:** Buscamos la excelencia, en la adquisición de la producción de cacao de nuestros proveedores, desde una visión multidisciplinar y respetamos el progreso individual de los productores, a través de la diferenciación de precios en cuanto a sus calidades

  Además, asumimos la responsabilidad de compartir nuestro conocimiento, con otros socios, en cuanto al manejo adecuado de sus cultivos.

- **Confianza en el cambio:** Creemos en lo que hacemos. Hemos vivido los cambios, producidos por las nuevas formas de cultivar y mejora el suelo de las plantaciones, a través de técnicas innovadoras con ayuda profesional, por ello, conocemos su potencial, para mejorar la calidad del cacao y el estilo de vida de nuestros proveedores.

- **Trabajo en equipo y en RED:** Para poder trabajar en equipo. Consideramos que es importante pensar en el beneficio común, siempre escuchando cada una de sus opiniones y aportaciones de los socios, mismas que nos ayudan a resolver problemas que enfrentamos. Los trabajos en RED, son aportaciones que hacemos en todas las reuniones con otras asociaciones, mediante mesas de trabajo, para llegar a definir acuerdos o compromisos.

- **Participación:** Creamos un vínculo entre nuestros ideales, valores y hábitos culturales, para con nuestros socios, que se traduce en un fiel compromiso, de mejorar el estilo de vida de cada uno de ellos, mediante la tecnificación para el manejo de sus cultivos, los cuales deben estar siempre apegados a los reglamentos internos y a la ley.

- **Compromiso y respeto:** El valor del compromiso nos ayuda a cumplir juntos con el objetivo de la organización, uniendo lo mejor de las voluntades y esfuerzos escuchando con atención a todas las opiniones, no pretender cambiarlo, y emitir un criterio ante lo que nos manifiestan, si se ve oportuno y las circunstancias lo recomiendan.

- **Derechos humanos:** En relación a los derechos humanos, nuestro fiel compromiso es, valorar la vida y mejorar el estilo de vida de nuestros socios y de sus familias, así como también en relación al desarrollo de la comunidad en la que nos encontramos operando.

- **Transparencia:** Permitimos que las entidades de control, puedan acceder a toda la información que nos soliciten, presentando información que este apegada con la realidad de la organización, con la finalidad de continuar con las operaciones de nuestra asociación.

1.11 **Metas.**

Una vez realizado el levantamiento de información se determinó, las siguientes metas:

- Incremento de producción y calidad, para cumplir los objetivos planteados.

- Mejorar la producción de cacao, mediante la tecnificación de los productores, que se relacionan de manera directa e indirecta.

- Reducir la venta a intermediarios.

- Favorecer el sistema económico de las familias gracias a la mejora del peso y precio.

1.12 **Organigrama.**

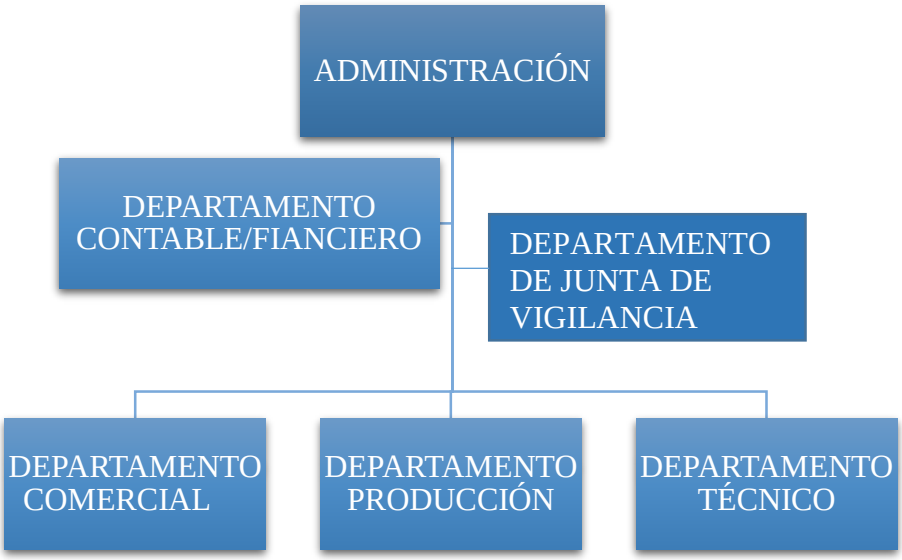


Figura 3. Organigrama
Elaborado por: Franklin Saltos

1.13 **Beneficios para los productores.**

La asociación, lo que busca es, crear un vínculo que vaya encaminada a cumplir con los objetivos y valores de la organización, que son los pilares fundamentales de la misma, principalmente en:

- Servicio y atención de calidad.
- Conocimiento de plantas para injertos.
- Correcto distanciamiento de siembra.
- Control de maleza y mantenimiento de la plantación.

- Tecnificación en cosecha de cacao.
- Técnicas de fermentación de cacao.
- Diferenciación de precios, en cuanto a pureza del cacao.
- Elevar la producción de su plantación.
- Pago inmediato.

1.14 **Objetivos de la asociación.**

Para la asociación ASOPROAGRICACAO, es de suma importancia el desarrollo de sus socios y de la comunidad en la que se encuentra funcionando, para lo cual se ha planteado los siguientes objetivos, como parte primordial de su creación como son:

- Tecnificar a los productores de cacao, para incrementar la producción de las plantaciones
- Disminuir la cantidad de desechos en la entrega de producción de cacao, pos cosecha.
- Mejorar la economía de las familias, tanto de socios como de proveedores vinculados de forma indirecta, mediante la diferenciación de precios.
- Incrementar paulatinamente su infraestructura, con la finalidad de incrementar más fuentes de trabajo, para sus socios y gente de la comunidad donde desarrolla sus actividades.
- Potenciar conocimientos de fermentación de cacao, mediante capacitaciones continuas.

1.15 Rubros de los socios.

Conforme con los estatutos de la formación de ASOPROAGRICACAO los socios de la misma realizaran:

- Aportación mensual de $10 por socio.
- Descuento de faltas injustificadas por no asistir a reuniones será de $20.
- Recibimiento de capital reembolsable + interés.
- Descuento de ahorro personal autorizado.
- El aporte de una persona nueva que desee ingresar a la asociación será de $80.
- Comunicación de cambio e inversión y adquisición de inmuebles y otros.

1.16 Los aspectos más importantes del reglamento interno de ASOPROAGRICACAO.

La asociación ASOPROAGRICACAO, señala cuales con los lineamientos más importantes, para una adecuada convivencia, en conformidad con cada uno de los socios, mismos que se detallan de la siguiente manera:

- Mediante acuerdo mutuo, se establece aportar mensualmente una cuota de $10.

- Persona que solicite asociarse, deberá pagar una inscripción de $170, con facilidad de que se cancele el 50% de entrada y el 50% máximo pasado un mes; este valor será fijo hasta que la junta de socios indique lo contrario.

- En el caso de que un socio quiera retirarse, se devolverá el 50% de las aportaciones y el 100% de los beneficios generados.

- El descuento por faltas injustificadas a las reuniones, será de $20; los socios pueden enviar un representante, siempre y cuando esto no se repita consecutivamente.

- Mediante mutuo acuerdo se establece, aportar mensualmente $1 para cubrir gastos mortuorios.

- En caso del fallecimiento de un socio, se entregara a los hijos herederos del socio, los beneficios generados, así como también las aportaciones del mismo; los herederos podrán mantener su participación en la asociación, o pedir la desvinculación de manera voluntaria.

- Mediante acuerdo mutuo, se establecerán reuniones el **primer sábado** de cada mes a las 15:00 para tratar temas de la asociación y aportar con las cuotas fijadas.

- En caso de ser necesario, se llamará a reunión extraordinaria para tratar temas de carácter urgente.

- El costo de las visitas técnicas queda fijado en $10 para cada técnico; costo que se mantendrá hasta el 31 de diciembre de 2017.

- Se establecerán mingas para los productores bajo plan de trabajo.

1.17 **Análisis FODA.**

1.18 **Matriz FODA.**

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
La atención en el local comercial es muy buena.	Las comercializadoras del sector, no tienen un apropiado servicio al proveedor.
La organización tiene precios conforme la calidad del producto que recibe.	Las comercializadoras del sector, ofrecen precios bajos por las calidades de los productos que van a comprar.
La organización mantiene capacitado a su personal en cuanto a calidad.	Los trabajadores de las comercializadoras del sector, no conocen de temas de calidad para la calificación de cacao.
La organización brinda un peso justo a los agricultores.	Las comercializadoras del sector, mantienen arregladas sus pesas, para no mostrar el peso exacto por las producciones recibidas.
AMENAZAS	**DEBILIDADES**
No existen políticas, para el adecuado manejo de sus registros de compras y ventas.	Inestabilidad con entidades de control.
La organización, no tiene un proceso para facturación de compra y ventas.	Información errónea con la administración tributaria.
La organización, no cuenta con políticas de control de gastos para operación y administración.	Manejo inestable de gastos de operación por incrementos o decrementos de producción.
La administración de la organización, no cuenta con la capacitación, para el manejo de nómina y administración de recursos humanos.	Baja optimización de los recursos humanos, para la operación de la organización, haciéndola ineficiente e ineficaz.

Figura 4.Matriz FODA
Elaborado por: Franklin Saltos

1.19 **Análisis de la matriz.**

1.20 **Fortalezas de ASOPROAGRICACAO.**

Son las características y capacidades internas de las organizaciones que les han permitido llegar al éxito y las hace diferente de la competencia (ventaja competitiva). (Fred R, 2003)

- La atención el local comercial es muy bueno.

A diferencia de las otras casas comerciales ASOPROAGRICACAO, mantiene un código de respeto con todos sus proveedores de producción de cacao.

La organización tiene precios conforme la calidad del producto que recibe.

La organización, realiza pagos según la calidad del producto, mediante una diferenciación de precio, haciéndola diferente a las otras casas comerciales, mismas que pagan un precio único.

- La organización mantiene capacitado a su personal en cuanto a calidad.

Dentro de la organización, la prioridad es el trabajo con calidad, por esta razón la asociación mantiene a su personal con capacitaciones continuas, con la finalidad de seguir manteniendo sus estándares de calidad, siendo una de las principales fortalezas de la organización, que la diferencia de otras casas comerciales.

- La organización brinda un peso justo a los agricultores

ASOPROAGRICACAO, mantiene valores bien definidos, como es un pago justo y un peso exacto, con la finalidad de que los productores se sientan incentivados, para producir con calidad.

1.21 **Oportunidades de ASOPROAGRICACAO.**

Son aquellos factores externos a las organizaciones que pueden ser aprovechados para obtener ventajas competitivas, estos factores no son controlados por las organizaciones y no dependen de las mismas, pero que de estos factores se pueden obtener ventajas sobre su competencia. (Fred R, 2003)

- Las comercializadoras del sector no tienen un apropiado servicio al proveedor.

ASOPROAGRICACAO, ofrece a los proveedores un servicio técnico gratuito, con la finalidad de que entreguen una producción con calidad a la asociación.

- Las comercializadoras del sector ofrecen precio bajo por las calidades de los productos que van a comprar.

Las comercializadoras del sector pagan precios bajos, debido a que compran productos sin calidad, a diferencia de ASOPROAGRICACAO que hace una diferenciación de precios, dependiendo a la calidad del producto, lo que le da una ventaja sobre la competencia.

- Los trabajadores de las comercializadoras del sector no conocen de temas de calidad para la calificación de cacao.

ASOPROAGRICACAO, capacita a sus trabajadores en calificación de cacao para poder pagar precios diferenciados, lo que le da un aventaja sobre los comercializadoras del sector.

- Las comercializadoras del sector mantienen arregladas sus pesas para no mostrar el peso exacto por las producciones recibidas

La asociación trabaja con pesas electrónicas, las cuales le ofrecen un peso exacto a los productores, debido a que por su experiencia conocen cuanto es la producción que están entregando al vender, para ASOPROAGRICACAO es una oportunidad, ya que las comercializadoras del sector aún mantiene pesas mecánicas, lo que a los productores les da desconfianza al vender su producción.

1.22 **Amenazas para ASOPROAGRICACAO.**

Son situaciones que se presentan en el medio de las empresas, que pueden afectar negativamente, las posibilidades de lograr los objetivos organizacionales. (Fred R, 2003)

- No existen políticas para el adecuado manejo de los registros de compras y ventas.

La administración se basa en su experiencia para realizar el registro de compras y ventas, lo que no les ha permitido presentar información oportuna, al momento que la junta de socios y entidades financieras los solicitan.

- La organización no tiene un proceso para registro de facturación de compra y ventas.

La organización no tiene definido un proceso de registro de facturación de compras y ventas, ya que muchos de los pequeños productores no cuentan con RISE o RUC y la organización hace uso de las facturas de sus socios para regularizar dichas compras, convirtiéndose en un riego alto para la organización.

- La organización no cuenta con políticas de control de gastos para operación y administración.

La organización no ha identificado cuales son los gastos que corresponden a cada una de las áreas, esto ocasiona complicaciones dado que muchos de los gastos de operación se cubren con la retención de un 6% de la producción y los gastos de administración son cubiertos con lo que genera la venta general de la organización.

- La administración de la organización, no cuenta con la capacitación para el manejo de nómina y administración de recursos humanos.

El administrador de ASOPROAGRICACAO, no ha tenido una formación académica con referencia al registro de nóminas, por lo que les cuesta hacer pagos adecuados por el trabajo que realizan sus empleados y sobre todo un adecuado manejo de los recursos humanos, convirtiéndose en una de sus principales debilidades de la organización.

1.23 **Debilidades de ASOPROAGRICACAO.**

Son factores de riesgo claves, que la empresa no puede controlar, también son condiciones o recursos de los que carece la organización que le impide aprovechar una oportunidad o protegerse de una amenaza. (Fred R, 2003)

- Inestabilidad con entidades de control.

Muchos de los proveedores de la organización, no tienen comprobantes de venta que les acredite que la producción es de su propiedad, lo cual para la administración esto podría convertirse en un problema con la administración tributaria, ya que para regularizar estas compras sin comprobantes, la administración hace uso de las facturas de sus socios.

- Información errónea con la administración tributaria.

La administración tributaria le brinda beneficios a las asociaciones, como el hacer declaraciones informativas, motivándolas al desarrollo, dado que la asociación compra sin comprobantes y regulariza con las facturas de los socios, esto podría ocasionar que la información suministrada a la administración sea errónea.

- Manejo inestable de gastos de operación por incrementos o decrementos de producción.

La administración no contempla la variabilidad de los recursos utilizados, en función de los volúmenes de producción semanal, lo que ocasiona una seria inestabilidad al momento de evaluar los gastos en función de la producción, esto se convierte en una amenaza

potencial, debido a que en algún momento la organización no podría cubrir sus gastos fijos.

- Baja optimización de los recursos para la operación de la organización haciéndola ineficiente e ineficaz.

La falta de planificación, ocasiona que no se pueda realizar una adecuada optimización y distribución de recursos, haciendo que la organización no cuente con la suficiente liquidez para cubrir los gastos de la misma.

CAPITULO II.

2 MARCO REFERENCIAL.

En el desarrollo de este capítulo, que tiene como finalidad el recoger algunas bases teóricas, técnicas y científicas, mismas que son suministradas por varios autores referentes al tema de investigación, tales como bases jurídicas, administración, contabilidad, informe COSO entre otros temas de suma importancia para esta investigación.

2.1 Marco teórico.

Como manifiesta la Constitución de la República del Ecuador en su Artículo 66 numeral 13 “El derecho a asociarse, reunirse y manifestarse en forma libre y voluntaria” (Asamblea Constituyente, 2008)

2.1.1 Que es una Asociación.

Se denominan Asociaciones, a la unión de personas o entidades para un fin común (Porto & Gadey, 2011)

2.1.2 Sistema contable.

Según (Vasquez, 2008) un sistema contable es un conjunto de reglas orientadas a una finalidad concreta. Sistema, subsistemas he, incluso, subderivaciones de estos últimos constituyen la manera en que se manifiesta y aplica nuestra disciplina.

También afirma que las características principales del sistema contable, deben permitir el registro de la totalidad de los hechos económicos que se producen a lo largo de la vida de la empresa, para ser transformados en información útil y adecuada para cubrir las necesidades de los distintos usuarios de esta información.

2.1.3 Contabilidad.

Es una ciencia y un medio para brindar información en relación a las actividades económicas realizadas por una persona o una entidad, además de información más detallada para los usuarios de la misma en la toma de decisiones. (Solorio, 2012)

Sin embargo para (Pellegrino, 2001) la contabilidad proporciona información cuantitativa acerca de la entidad, siendo esta información primordialmente de naturaleza financiera y de utilidad para seleccionar la mejor alternativa y el mejor curso de acción al realizar la toma de decisiones, así como también brinda información histórica en relación con las actividades financieras realizadas por una persona o por una organización público o privada.

Según la Norma de Información Financiera "NIIF" indica que Contabilidad es una técnica que se utiliza para el registro de las operaciones que afectan económicamente a una entidad y que produce sistemática y estructuradamente información financiera. Las operaciones que afectan económicamente a una entidad incluyen las transacciones, transformaciones internas y otros eventos. (CINIF, 2005)

2.2 **Objetivos y alcance de las principales Normas Internacionales de Contabilidad a aplicar.**

2.2.1 NIC 8.

La Norma Internacional de Contabilidad 8 – Políticas Contables, cambios en estimaciones contables y errores, tiene como objetivo prescribir los criterios para seleccionar y modificar las políticas contables, así como el tratamiento contable y la información a revelar acerca de los cambios en las políticas contables, de los cambios en las estimaciones contables y de la corrección de errores. (NIC, 2005)

- La Norma trata de realzar la relevancia y fiabilidad de los estados financieros de una entidad, así como la comparabilidad con los estados financieros emitidos por ésta en periodos anteriores, y con los elaborados por otras entidades.

- Los requerimientos de información a revelar relativos a políticas contables, excepto los referentes a cambios en las políticas contables, han sido establecidos en la NIC 1 Presentación de Estados Financieros. (IASB, 2009)

2.3 **Comprobantes de Venta.**

La normativa tributaria señala a través del reglamento de comprobantes de venta, son todos los documentos que acrediten la transferencia de bienes o la prestación de servicios. En consecuencia, quedan comprendidos bajo este concepto los siguientes documentos: (SRI, 2018)

- Facturas;

- Notas, o boletas de venta;

- Liquidaciones de compra de bienes o prestación de servicios;

- Tiquetes o vales emitidos por máquinas registradoras;

- Los autorizados referidos en el artículo 10 de este Reglamento;

- Notas de crédito y notas de débito;

- Otros que, por su contenido y sistema de emisión, permitan un adecuado control por parte del Servicio de Rentas Internas y se encuentren previa y expresamente autorizados por dicha Institución.

2.4 **Políticas.**

Las políticas son los lineamientos que la administración debe seguir para la toma de decisiones. Estas políticas tienen como objetivo guiar a los gerentes y colaboradores de la organización a que tomen las mejores decisiones en casos.

También como (Gil & Giner de la Fuente, 2010) definen a las políticas como una norma de conducta o como un enunciado general que guía la toma de decisiones e incluso como los límites entre los que se pueden tomarse las decisiones y que dirigen a estas hacia los objetivos.

Desde esta premisa también las políticas en una empresa pueden situarse a distintos niveles organizacionales y tener un carácter de mayor o menor generalidad. Por ello, se habla de política general de la empresa o de políticas de servicios o funcionales. (Gil & Giner de la Fuente, 2010)

2.5 **Procedimiento.**

Los procedimientos son una secuencia de pasos y directrices previamente definidos con la finalidad de alcanzar un objetivo específico.

2.6 **Nómina.**

Nómina a una herramienta mediante la cual una entidad se encarga de asegurar todos los registros con referencia a pagos (sueldos, salarios, bonos y más haberes) ha si como también las deducciones por los servicios prestados cuando estos están en relación de dependencia en una organización, en un periodo determinado.

Las nóminas son documentos justificados de los haberes de personal, también como un documento o recibo que se entrega al pagar el salario al trabajador y que, por tanto, sirve al empleado y sirve al administrador como justificante de haber realizado dicho pago. (García la Calle, 2011)

2.7 **Gastos.**

Según el (Consejo de Normas Internacionales, 2010) El costo y el gasto es son decrementos de los activos o incrementos de los pasivos de una entidad, durante un periodo contable, con la intención de generar ingresos y con un impacto desfavorable en la utilidad o pérdida neta o, en su caso, en el cambio neto en el patrimonio contable y, consecuentemente, en su capital ganado o patrimonio contable respectivamente.

Entre los gastos de la actividad ordinaria se encuentran, por ejemplo, el costo de las ventas, los salarios y la depreciación. Usualmente, los gastos toman la forma de una salida

o depreciación de activos, tales como efectivo y otras partidas equivalentes al efectivo, inventarios o propiedades, planta y equipo. (Consejo de Normas Internacionales, 2010)

Son pérdidas otras partidas que, cumpliendo la definición de gastos, pueden o no surgir de las actividades ordinarias de la entidad. Las pérdidas representan decrementos en los beneficios económicos y, como tales, no son diferentes en su naturaleza de cualquier otro gasto. Por tanto, en este Marco Conceptual no se considera que constituyan un elemento diferente. (Consejo de Normas Internacionales, 2010)

Entre las pérdidas se encuentran, por ejemplo, las que resultan de siniestros tales como el fuego o las inundaciones, así como las obtenidas por la venta de activos no corrientes. (Consejo de Normas Internacionales, 2010)

La definición de gastos también incluye las pérdidas no realizadas, por ejemplo, aquéllas que surgen por el efecto que tienen los incrementos en la tasa de cambio de una determinada divisa sobre los préstamos tomados por la entidad en esa moneda. (Consejo de Normas Internacionales, 2010)

Si las pérdidas se reconocen en los estados de resultados, es usual presentarlas por separado, puesto que el conocimiento de las mismas es útil para los propósitos de toma de decisiones económicas. Las pérdidas suelen presentarse netas de los ingresos relacionados con ellas. (Consejo de Normas Internacionales, 2010)

2.8 **Coso II**

Coso II fue diseñado para proporcionar una garantía razonable sobre el logro de objetivos relacionados con operaciones, reporte y cumplimiento de la entidad. (COSO, 2013)

2.8.1 Componentes de Coso II

El sistema de control interno está divido en cinco componentes integrados que se relacionan con los objetivos de la empresa: entorno de control, evaluación de los riesgos, actividades de control, sistemas de información y comunicación, y actividades de monitoreo y supervisión. (COSO, COSO, 2013)**.**



Figura 5.COSO 2
Elaborado por: Franklin Saltos

2.8.1.1 Entorno de Control.

Es el ambiente donde se desarrollan todas las actividades organizacionales bajo la gestión de la administración. (COSO, COSO, 2013)

- La organización demuestra compromiso por la integridad y valores éticos.

- El Consejo de Administración demuestra una independencia de la administración y ejerce una supervisión del desarrollo y el rendimiento de los controles internos.

- La Administración establece, con la aprobación del Consejo, las estructuras, líneas de reporte y las autoridades y responsabilidades apropiadas en la búsqueda de objetivos.

- La organización demuestra un compromiso a atraer, desarrollar y retener personas competentes en alineación con los objetivos.

- La organización retiene individuos comprometidos con sus responsabilidades de control interno en la búsqueda de objetivos. (COSO, 2013)

2.8.1.2 Evaluación de riesgos.

Este componente identifica los posibles riesgos asociados con el logro de los objetivos de la organización.

Estos riesgos afectan a las entidades en diferentes sentidos, como en su habilidad para competir con éxito, mantener una posición financiera fuerte y una imagen pública positiva. Por ende, se entiende por riesgo cualquier causa probable de que no se cumplan los objetivos de la organización.

De esta manera, la organización debe prever, conocer y abordar los riesgos con los que se enfrenta, para establecer mecanismos que los identifiquen, analicen y disminuyan. Este es un proceso dinámico e iterativo que constituye la base para determinar cómo se gestionaran los riesgos. (COSO, COSO, 2013)

- La organización especifica objetivos con suficiente claridad para permitir la identificación y valoración de los riesgos relacionados a los objetivos.

- La organización identifica los riesgos sobre el cumplimiento de los objetivos a través de la entidad y analiza los riesgos para determinar cómo esos riesgos deben de administrarse.

- La organización considera la posibilidad de fraude en la evaluación de riesgos para el logro de los objetivos.

- La organización identifica y evalúa cambios que pueden impactar significativamente al sistema de control interno. (COSO, 2013)

2.8.1.3 Actividades de control.

En el diseño organizacional deben establecerse las políticas y procedimientos que ayuden a que las normas de la organización se ejecuten con una seguridad razonable para enfrentar de forma eficaz los riesgos.

Las actividades de control se definen como las acciones establecidas a través de las políticas y procedimientos que contribuyen a garantizar que se lleven a cabo las instrucciones de la dirección para mitigar los riesgos con impacto potencial en los objetivos. (COSO, COSO, 2013)

- La organización elige y desarrolla actividades de control que contribuyen a la mitigación de riesgos para el logro de objetivos a niveles aceptables.

- La organización elige y desarrolla actividades de control generales sobre la tecnología para apoyar el cumplimiento de los objetivos.

- La organización despliega actividades de control a través de políticas que establecen lo que se espera y procedimientos que ponen dichas políticas en acción.

2.8.1.4 Información y comunicación.

El personal debe no solo captar una información sino también intercambiarla para desarrollar, gestionar y controlar sus operaciones. Por lo tanto, este componente hace referencia a la forma en que las áreas operativas, administrativas y financieras de la organización identifican, capturan e intercambian información.

La información es necesaria para que la entidad lleve a cabo las responsabilidades de control interno que apoyan el cumplimiento de los objetivos. (COSO, COSO, 2013)

- La organización obtiene o genera y usa información relevante y de calidad para apoyar el funcionamiento del control interno.

- La organización comunica información internamente, incluyendo objetivos y responsabilidades sobre el control interno, necesarios para apoyar funcionamiento del control interno.

- La organización se comunica con grupos externos con respecto a situaciones que afectan el funcionamiento del control interno.

2.8.1.5 Actividades de monitoreo.

Todo el proceso ha de ser monitoreado con el fin de incorporar el concepto de mejoramiento continuo; así mismo, el Sistema de Control Interno debe ser flexible para reaccionar ágilmente y adaptarse a las circunstancias.
Las actividades de monitoreo y supervisión deben evaluar si los componentes y principios están presentes y funcionando en la entidad. (COSO, COSO, 2013)

- La organización selecciona, desarrolla, y realiza evaluaciones continuas y/o separadas para comprobar cuando los componentes de control interno están presentes y funcionando.

- La organización evalúa y comunica deficiencias de control interno de manera adecuada a aquellos grupos responsables de tomar la acción correctiva, incluyendo la Alta Dirección y el Consejo de Administración, según sea apropiado. (COSO, 2013)

CAPITULO III.

3 PROPUESTA DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS.

Se propone el desarrollo de un sistema de políticas y procedimientos para el departamento de contabilidad, facturación (compras, ventas), nómina y gastos, mismo que le permita a la organización, hacer más eficiente sus procesos.

Este sistema le permitirá a la asociación, brindar mayor confianza con el análisis, identificación y respuestas a los posibles riesgos potenciales, mismo que permita generar mejores cambios, dentro de la estructura de la organización. A la vez también asegura que la información sea más exacta, siempre encaminado al cumplimiento de los objetivos de la organización.

Es por esta razón, mediante esta investigación, se propone el diseñar un sistema de políticas y procedimientos, productivo, efectivo y eficiente, mismo que pueda ser implementado en la organización.

3.1 Introducción General

ASOPROAGRICACAO es una organización que ha generado una estrecha relación con sus proveedores de manera respetuosa y honesta, ofreciendo los mejores precios a un peso justo en todo el sector, permitiéndole convertirse en una organización líder en el sector.

Este tipo de gestión, con respecto al trato con el proveedor, es netamente producto de la gestión de los socios que nace en cada una de las reuniones ordinarias que se realizan en la misma.

Sin embargo, con el pasar del tiempo se puede notar un sinnúmero de deficiencias por parte de la gestión administrativa en el área contable y financiera; debido a que no cuentan con un registro sistemático de las actividades de compras y ventas, mismo que les permita tener una visión más clara de la situación de la Asociación.

Las políticas y procedimientos del presente trabajo van hacer elaborados con el fin de contribuir en el desarrollo y gestión de ASOPROAGRICACAO, con los lineamientos, funciones y competencias del personal involucrado directamente en dichos procesos, que les permita conocer las actividades que deben realizar.

Mediante el sistema de políticas y procedimientos, se logra comprobar que trabajadora no cumple con las funciones establecidas. La información contenida es el presente trabajo ha sido producida en función de las necesidades del personal y consecuentemente con la estructura de la organización, en base a lo establecido en los estatutos.

3.2 **Objetivo general del desarrollo.**

El desarrollo de Políticas y Procedimientos tiene como objetivo, establecer y dar a conocer los lineamientos necesarios al personal de ASOPROAGRICACAO, con el fin de brindar apoyo en el desarrollo de todas sus actividades y promoviendo el mejoramiento continuo, en cada una de las operaciones de la organización.

En una era tan competitiva, es necesario que las organizaciones nuevas cuenten con políticas y procedimientos bien definidos, que puedan servir de guía en el desempeño de su personal, mismos con los que se busca facilitar, el desarrollo de todas las actividades de la organización, tanto administrativas como de operación.

El este trabajo, también se busca brindarle a ASOPROAGRICACAO, una herramienta necesaria para que obtenga información financiera, oportuna y confiable, para los usuarios de esta información, haciendo que la organización sea más ordenada y tenga un mayor rendimiento en la optimización.

Como resultado del dialogo mantenido con los socios de ASOPROAGRICACAO, se acordó, el desarrollo de un sistema de políticas y procedimientos para el departamento de contabilidad, facturación (compras, ventas), nómina y gastos, para después realizar una capacitación a todos los trabajadores y socios de la organización y de esta forma obtener mejores resultados.

3.3 Desarrollo de políticas y procedimientos

Política de Nómina.

Alcance.

Esta política, aplica a todo el personal bajo relación de dependencia de ASOPROAGRICACAO.

Objetivo.

Planificar, coordinar y organizar los recursos para la genera el pago de las obligaciones laborales de manera oportuna y correcta, dando cumplimiento a lo establecido en el Código de Trabajo como en el Reglamento Interno de la organización.

Responsable.

Contador General, responsable del procedimiento de Generación de nómina y Asistente de Pagaduría.

Descripción general de generación de nómina.

Historial de modificaciones.

Proceso 1: Talento Humano		ASOPROAGRICACAO
Fecha	**Resumen de las modificaciones**	**Responsable del Proceso**

Figura 6. Historial de modificaciones

Elaborado por: Franklin Saltos

Metodología.

Talento Humano.

La asociación promoverá en los colaboradores y socios, el desarrollo de los conocimientos y habilidades necesarias para aplicar en sus colaboradores, implementando de forma semestral un Plan de desarrollo y capacitación así también como la generación de la evaluación por competencia.

Bienestar laboral y Organizacional.

La organización ha de promover el bienestar de los colaboradores, así como tener un equilibrio entre lo personal, laboral y familiar de todos sus colaboradores y que se garantice un ambiente de trabajo adecuado.

El mecanismo para identificar las necesidades colectivas de los colaboradores y socios, se realizará anualmente la medición de clima laboral y cultura organizacional semestralmente, con la finalidad de generar planes de acción en beneficio de los colaboradores y socios de ASOPROAGRICACAO.

Generación de nómina.

Coordinar y planificar el pago de las obligaciones de manera oportuna y adecuada, en cumplimiento con lo establecido por el reglamento interno de la organización.

Responsabilidades

Del Administrador de la Asociación.

Aprobar las Políticas del proceso de talento humano, asegurando el cumplimento de las normativas establecidas en la organización.

Aprobar las modificaciones de sueldos y beneficios, cabios y movimientos de la estructura de la misma.

Aprobar las excepciones que sean necesarias en esta política y sus procedimientos.

- **Del Consejo de Administrativo.**

Apoyar a la gestión del proceso de Talento Humano, brindando un seguimiento riguroso en la ejecución de estas Políticas y los procedimientos e instructivos.

Realizar una revisión periódica y proponer cambios o modificaciones de sueldos, beneficios, cambios y movimientos de estructura.

De los responsables del procedimiento de Generación de nómina.

Administrar la nómina y la estructura organizacional del personal que responden a los lineamientos estratégicos de la asociación, así como también los niveles de cargas laborales que demandan cada uno del proceso.

Garantizar la ejecución de todas las actividades relacionadas con el proceso bajo el marco legal vigente y los valores organizacionales.

Controlar que los trabajadores y socios con responsabilidades en la organización cumplan las funciones y actividades detalladas en su descriptivo de cargo.

Evaluar periódicamente el desempeño de los colaboradores de la asociación.

Gestionar la administración de los sueldos y salarios y los beneficios en base a lo competente externamente, en busca de la equidad interna y apegada a la realidad del negocio.

Identificar las necesidades para el desarrollo de los colaboradores y socios en coordinación con los responsables de los procesos involucrados, de acuerdo con la estructura de la asociación.

Promover la tecnificación y el desarrollo profesional y personal de los colaboradores y socios a través de un plan de capacitación anual.

Promover el desarrollo profesional de los colaboradores, a través de movimientos verticales y horizontales, en la medida en que se generen nuevas oportunidades laborales.

De los trabajadores y socios con responsabilidades.

Cumplir con el marco legal vigente, así como con la normativa interna de la Asociación.

Desempeñar adecuadamente sus funciones y actividades, acordes a la normativa y código de ética de la Asociación.

Desempeñar las funciones y actividades detalladas en el descriptivo de cargo.

Mejora continua y Planificación Operativa.

Identificación de problemas en el proceso.

Para la determinación de las debilidades en la gestión del proceso, vamos a partir la premisa de:

El resultado del indicador de salida: "Mejorar el rendimiento de los colaboradores y socios responsables" (Mensual)

Voz del Cliente: Encuesta de "Clima laboral" (Anual)

Encuesta para evaluar el rendimiento del proceso (Anual)

Evaluación de Operaciones (Mensual) y presentación de resultados (Anual)

Encuesta de evaluación socioeconómica (Semestral)

Cumplimiento de los objetivos estratégicos y tácticos de planes de acción en capacitaciones (Semestral)

Situaciones que ameriten una mejora del proceso, en cualquier momento.

Análisis de causa raíz y planes de acción.

Dependiendo de los resultados del cumplimiento de los objetivos, las encuestas y evaluaciones, se va a determinar cuál es la causa raíz, mediante la utilización de focus group, espinas de pescado (diagrama de Ishikawa), lluvia de ideas, los cinco por qué y la priorización de ideas.

Implementación y monitoreo de planes de acción.

Todos los planes de acción del proceso contaran con una panificación, programa y cronograma de actividades las mismas que empezaran al inicio de cada año, una vez obtenido el resultado del año anterior. El monitoreo del mismo se lo realizara, a través de la evaluación de cumplimientos de los procesos.

Se adaptarán los procedimientos que fueran necesarios y se reforzaran las mejoras, mediante la difusión en sala general de socios, visitas de campo y capacitaciones cundo amerite el caso.

Resolución de conflictos.

En el caso de existir controversias, entre este proceso y otros, las mismas serán remitidas a la junta de vigilancia y el presidente, quien designará a una persona o una comisión que dará un pronunciamiento de manera independiente. Sin embargo, la resolución o absolución final se tomará en votación con mayoría aprobatoria de la sala general de socios.

Sanciones.

El incumplimiento a lo dispuesto esta política, será sancionado de acuerdo al Reglamento Interno de trabajo, Código de Ética y Conducta, Política Antifraude y a los procedimientos relacionados.

Indicadores.

En el transcurso del desarrollo de esta política se definirán los indicadores que ayudarán a medir la productividad de la misma.

Tabla de Indicadores de proceso.			
Indicadores	**Formula**	**Responsable**	**Frecuencia de Control**
HORAS EFECTIVAS	(H. Entrada - H. Salida)	Administrador	Semanal

Figura 7.Tabla de Indicadores.
Elaborado por: Franklin Saltos

Documento relacionado.

1. PR.00-01 Procedimiento de Generación de Nómina.

Procedimiento de Nómina.

Descripción general.

Todo el personal en relación de dependencia de la Asociación deberá ser afiliado al IESS desde el momento de su vinculación a la organización mediante contrato laboral, mismo que debe ser legalizado de manera inmediata en el Ministerio de Relaciones Laborales.

Elaborar la nómina preliminar, tomando en cuenta que en el contrato de trabajo contenga una cláusula con un periodo de prueba de tres meses previamente a ser formalizarlo a un tiempo indefinido.

Todo el personal en relación de dependencia, recibirá una remuneración básica establecida por la Asociación en función de las actividades que le sean asignadas, mediante el método de cálculo de los rubros que intervengan, mismos que no podrá ser inferior a lo establecido por el Ministerio de Trabajo.

El responsable de la elaboración de nómina, será el responsable de revisar la hoja de registro de ingreso y salida del personal en relación de dependencia, mismo debe verificar y determinar las horas efectivas trabajadas.

Se encargará de realizar la contabilización de nómina.

El responsable proceso deberá realizar los depósitos o transferencias a las cuentas de los trabajadores.

Consideraciones.

En el caso de pago de nómina mensual, que abarca el mayor número de observaciones y controles se debe considerar lo siguiente:

Para el cálculo de la generación de nómina el responsable del análisis salarial deberá considerar lo siguiente información:

- Revisar todas las solicitudes de vacaciones las cuales que luego de su respectiva validación se aprobaran por el administrador.

- Verificar el acumulado del total de vacaciones, mismo que actualizara el saldo de días de vacaciones que cuenta el empleado.

- Revisar todas las solicitudes de préstamos con sus respectivos documentos de soporte, mismas que serán validados en cuanto a montos, condiciones del préstamo y posteriores a esto dar seguimiento para verificar el buen uso de los recursos.

- Realizar una conciliación mensual del saldo de las partidas contables de vacaciones y préstamos al personal.

- Conciliar mensualmente los anticipos al personal.

- Realizar el cambio de entidades financieras o cuentas bancarias, previa a la presentación de la respectiva solicitud escrita del empleado y en ningún caso se transferirá las obligaciones a cuentas de terceras personas.

- Responsable de realizar cambios en los salarios y movimiento en la estructura de personal tanto en el sistema de nómina como en el IESS.

- Realizar la carga de los valores de la aportación mensual al IESS.

- Reporte de novedades de personal en el que se incluya.

- Solicitar a los nuevos integrantes del equipo de trabajo los siguientes formularios.

- Acumulación del décimo tercer y cuarto sueldo.

- Autorización de descuentos al personal.

Publicar y actualizar trimestralmente el organigrama funcional de la organización.

Responsabilidades del contador general.

Elaboración del calendario de pagos y ejecución de nómina.

Ingreso de valores manuales.

Responsabilidades del generador de nómina.

Cargar en el formato de nómina, las horas extras generadas en el mes anterior al pago.

Los pagos de las horas suplementarias por controles diarios, semanales y mensuales que se registran manualmente.

Elaborar la generación preliminar de la nómina.

Hacer la validación de los cálculos en los que se garantice de manera correcta y oportuna los valores que intervienen en la nómina.

Cierre del proceso de nómina.

Impresión de los siguientes reportes.

Roles de pago en orden alfabético.

Resumen de nómina.

Listado de acreditaciones.

Transferencias bancarias.

Depósitos bancarios.

Enviar por mail a asoproagricacao189@gmail.com **comunicando el pago de la nómina de los colaboradores.**

Cierre y la generación de los métodos de cálculo de los rubros máximos, mismo que deberán ser actualizados en el consolidado de préstamos al personal.

Forma de cálculo de los valores que interviene en el rol de pagos.

Sueldo

El sueldo será el resultado del análisis de acuerdo a la valoración de la función que desempeñe y a la encuesta de salarios en el sector o mercado local, también es posible que los sueldos tengan una variación por: promoción, equidad interna, competitividad o por incremento de responsabilidades.

Incremento del 25% al contrato de cargos de responsabilidad.

Esto se aplicará únicamente a los contratos de funciones de cargos de responsabilidad como: administrador, contador, presidente de la junta de vigilancia y técnico de campo, mismo que deberá ser cancelado de manera mensual de acuerdo con la resolución de la sala en sesión ordinaria con la aprobación del cincuenta por ciento (50%) más uno (1) voto.

Horas extras suplementarias y extraordinarias.

Las horas suplementarias serán canceladas al exceder la jornada normal de trabajo o hasta las 24h00 horas, mismas que el empleador deberá pagar con un recargo del cincuenta por ciento (50%) si las mismas estuvieran entre las 24h00 y las 06h00 o los días sábados o

- Domingos y feriados los colaboradores tendrán derecho a un recargo del cien por ciento (100%).

- El cálculo de las horas extras se calculará mediante la marcación en el documento de registro de entradas y salidas del colaborador, dichas horas se tomarán en consideración previa aprobación y autorización del administrador y el presidente de la junta de vigilancia.

- En cualquiera de los niveles de aprobación, la marcación de horas extras podrán ser rechazadas, mismo que debe tener una justificación, en la que se detalle el motivo de rechazar las horas extras del colaborador.

- Las horas suplementarias no pueden extenderse de cuatro horas diarias, doce a la semana y cuarenta y ocho al mes.

Recargo Nocturno.

El recargo nocturno hace referencia a las horas generadas entre las 19h00 pm y las 06h00 am mismas que tendrán derecho a una remuneración de la diurna, con un incremento de un veinte y cinco por ciento (25%).

Vacaciones.

Para la realización de los pagos de vacaciones, se deberá revisar el reporte de actualización de vacaciones que el colaborador tenga pendiente emitido por Talento Humano, las cuales deben ser registradas el 20 de cada mes, en la generación de nómina se revisara la cuantía y se pagara automáticamente.

Fondos de Reserva.

Los fondos de reserva se calcularán desde el primer año de trabajo y es la doceava parte de la remuneración. Con referente a lo dispuesto por la ley a partir del 2011 se puede cancelar este valor ingresado en el rol de pagos o el mismo podrá ser acumulado en el IESS mediante una solicitud, que el colaborador deberá registrar en la página web del IESS.

Pago décimo tercer y cuarto sueldo.

Este pago se realizará a todos los colabores que no presentaron la solicitud de acumulación y se aplicara al periodo de pago vigente de cálculo.

Otros ingresos.

Se aplicarán únicamente con previa aprobación y salvo excepciones indicada en un acta firmada por el cincuenta por ciento (50%) más uno (1) de la sala en junta general ordinaria de socios.

Adicional a esto se cancelarán a los colaboradores los rubros por conceptos de comisiones mismos que deben ser justificados y con previa aprobación de la sala en junta general ordinaria con una aprobación del cincuenta por ciento (50%) más uno (1).

Aporte al IESS.

- El aporte al IESS se calculará el 9,45% sobre la remuneración mensual, no aplica en los convenios de pasantías.

Préstamos al IESS.

Este rubro se registrará en una sola plantilla de préstamos quirografarios e hipotecarios, los mismos que se generarán automáticamente en la página del IESS.

Impuesto a la Renta.

Para la determinación del impuesto a la renta este descuento se debe calcular la base imponible anual, que está constituida por los ingresos gravados menos el valor del aporte personal al IESS y menos la proyección de gastos personales, una vez determinada la misma se aplicará la tabla de impuestos a la renta vigente emitida por la Administración Tributaria en el registro oficial para su respectiva aplicación.

Préstamos a la Asociación.

Se ingresará una solicitud de préstamo conforme lo establecido en acta de reunión general de socios, sobre la recuperación de dinero, una vez realizada se generar una tabla de amortización y las cuotas serán descontadas automáticamente en el rol de pagos.

La forma de contabilización de los préstamos a colaboradores, se realizará independiente de la nómina y los pagos del mismo serán cancelados el último día hábil de cada mes.

Descuentos a los colaboradores.

Descuentos por pasajes, alojamiento y alimentación.

La Asociación realizará los cobros los rubros por concepto de gastos en exceso generados por la cancelación o modificación de pasajes terrestre, alojamiento sin justificación y consumo de alimentos no autorizados.

Descuentos por capacitaciones.

El colaborador por medio de solicitud de capacitación autoriza a la Asociación se le realice el descuento de sus haberes laborales el costo de la capacitación, cuando por causas injustificadas no asistiera a la misma.

Otros descuentos.

En los casos de descuentos adicionales que no se hayan mencionado, se realizaran únicamente previa autorización del colaborador.

Condición para provisiones

Provisión de aporte patronal.

- Para la provisión de aporte patronal se calculará el 12,15 % sobre la remuneración mensual y el 17,60% sobre la pensión para los pasantes.

Provisión de fondos de reserva.

- Únicamente aplicara para los colaboradores que realizaron la solicitud de acumulación en el IESS y tiene una duración de los treinta y seis meses

Provisión por vacaciones.

Serán considerados dos rubros, para el cálculo de esta provisión el primero, está relacionado a los días normales y el segundo los días adicionales por antigüedad, tomando en consideración la proporcionalidad de los días por la fecha de ingreso.

Provisión décima tercera.

Es la doceava parte de la remuneración mensual y el periodo de cálculo es de diciembre del año anterior a noviembre del presente año.

Provisión decima cuarta

Es calculada considerando el salario básico dividido para 360 días por 30 días o el proporcionar dependiendo de la fecha de ingreso o salida de trabajador.

Para el tema de pagos de provisiones se solicitará al financiero y administración los fondos necesarios para la legalización en el pago de acuerdo con el cronograma de pagos en la página web del Ministerio de Trabajo.

Formulario de justificación de descuentos personales.

ASOPROAGRICACAO	
JUSTIFICACIÓN - DESCUENTOS AL PERSONAL	
DATOS PERSONALES	
Nombre del colaborador:	
Cargo:	
Proceso:	
LINEA DE SUPERVISIÓN	
Nombre:	
Cargo:	
RESERVACIÓN	
Tipo de gasto	
Lugar	
Fecha	
Motivo de salida	
DETALLE EL MOTIVO PARA LA JUSTIFICACIÓN	
FIRMA DEL COLABORADOR	FIRMA DEL SUPERVISIÓN
FECHA DE RESEPCIÓN:	
FIRMA DE APROBACIÓN DE GERENCIA	RECURSOS HUMANOS
	FECHA DE APROBACIÓN:
	FECHA DE APROBACIÓN:
FECHA DE APROBACIÓN:	
OBSERVACIONES:	

Ilustración 8. Formato de justificaciones

Elaborado por: Franklin Saltos

Autorización para descuento vía rol.

Señores:
ASOPROAGRICACAO.

De mis consideraciones:

Yo_____, con cedula de ciudadanía _____ en calidad de Empleado (a) de la Asociación de producción agrícola Ángel Quiroz ASOPROAGRICACAO (La empleadora) por medio del presente documento **AUTORIZO** a la empleadora a realizar los siguientes descuentos de mis haberes laborales, en los casos que se detallan a continuación.

1. Penalidad o cambio de tarifa que se genera en contra de la asociación por cancelación o cualquier modificación de boletos de pasaje terrestres o reservaciones de hoteles, cuando por casos atribuibles a mi persona no justificadas no se usen los pasajes o reservaciones de alojamiento como inicialmente fueron solicitados para mi utilización, de acuerdo a la información conste en la Autorización de viaje correspondiente.

2. Los valores por utilización del servicio de alimentación cuando este no haya sido autorizados previamente.

En el caso de desvinculación laboral de ASOPROAGRICACAO por cualquier causa, **Autorizo** se debite de mi liquidación de haberes los valores adeudados.

_____-

Trabajador
CI._____

Flujograma de Nómina.

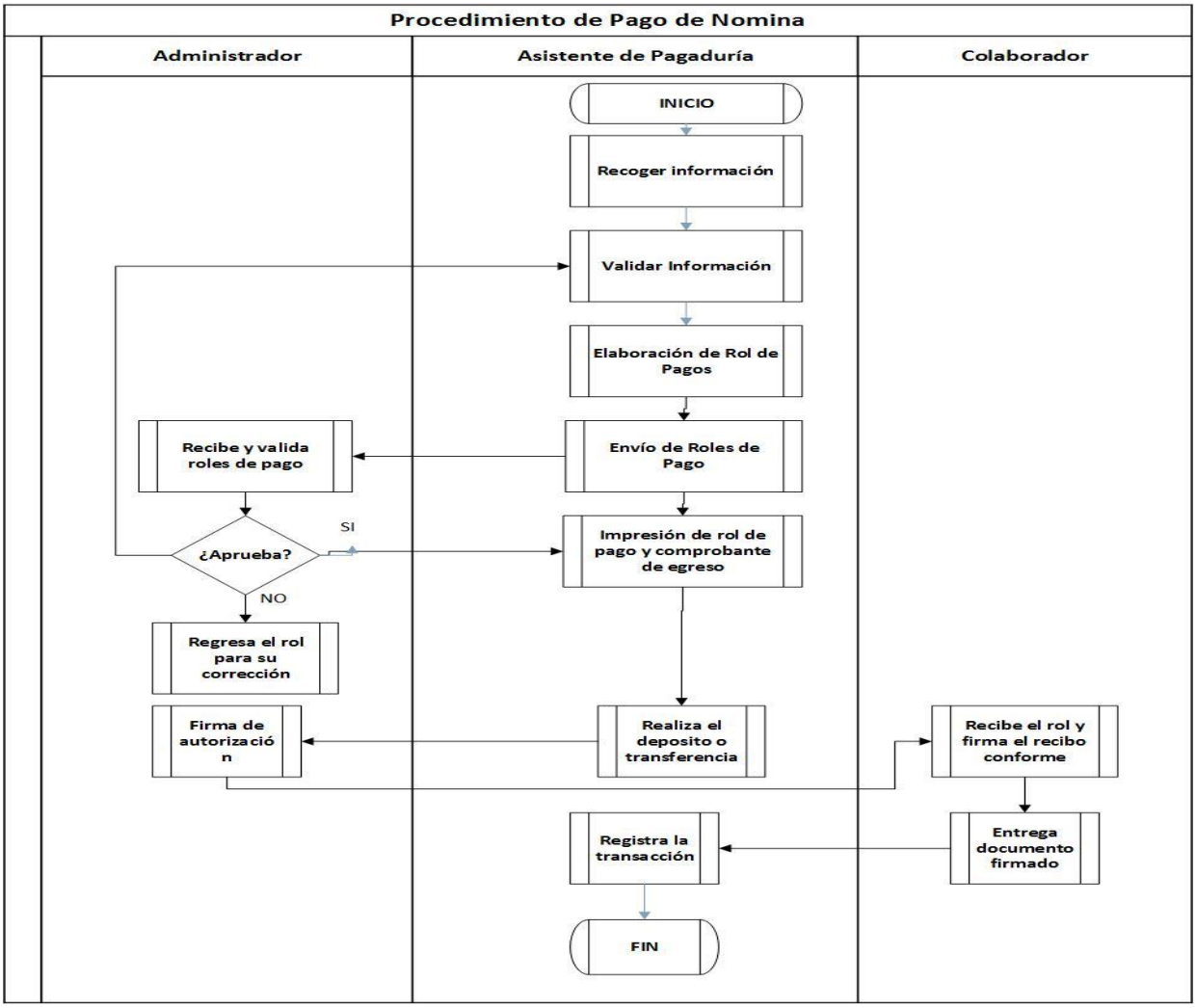


Ilustración 9. Flujograma de Nomina

Elaborado por: Franklin Saltos

Elaborado por:	Aprobado por:	
Franklin Saltos	Ángel Quiroz Administrador General	Iván Illescas Presidente Administrativo
Revisado por: Xavier Mieles	Fecha de aprobación:	----------

Política de Cuentas por Pagar.

Alcance.

En esta política se aplicara, a todos pagos a proveedores, tantos de producción de cacao como los de suministros para la operación de la Asociación.

Objetivo.

Garantizar un pago eficaz a los diferentes proveedores de ASOPROAGRICACAO.

Responsable.

Administrador, Presidente de la junta de Vigilancia, Contador General, Asistente de pagaduría.

Descripción general.

Todos los pagos serán aprobados de acuerdo con la línea de autorizaciones y con previa revisión de documentación de soporte para realizar el desembolso del mismo.

Todos los pagos a proveedores por concepto de producción de cacao menor a $200 dólares, deben ser aprobados por el responsable de pagaduría, mientras que los pagos superiores a $200 dólares tendrán que ser aprobados por el Administrador.

Todo anticipo y reembolso de gastos a empleados se basará en documentación presentada por el empleado para la respectiva devolución, así como la justificación para un anticipo.

Toda la facturación se realizar de acuerdo con los estipulado por la administración tributaria y el reglamento interno con respecto a compras de producto.

Todos los registros de compras se realizarán de manera cronológica, permitiendo realizar una trazabilidad para evaluar el moviendo el efectivo y equivalentes.

La presentación de información para la administración tributaria se realizará conforme los lineamientos estipulados por la misma.

Todos los pagos por concepto de adquisición de bienes o servicios se deberán tener un acuerdo comercial, mismo que le permita al proveedor hacer el cobro de sus facturas y a la Asociación llevar una trazabilidad con los proveedores de la misma.

El responsable del Proceso, será el encargado de la verificación y adecuado registro de las transacciones por concepto de compras efectuadas al proveedor.

Todos los pagos a proveedores por concepto de producción de cacao, se los efectuara de forma inmediata, mientras que los pagos a proveedores de bienes o servicios para la operación de la organización, serán efectuados todos los días viernes en horario de 8h00 hasta las 16h30 en horario administrativo.

Esta política permite hacer pagos excepcionales, para proveedores que por alguna circunstancia de fuerza mayor no puedo acercarse en el horario indicado de pago, solo previa justificación presentada al administrador y autorización del mismo, se realizará pagos en cualquier momento del tiempo.

Responsabilidades.

Del consejo administrativo.

El consejo administrativo propondrá herramientas de análisis contable y financiero, así como realizar el seguimiento y verificar el desempeño de la asociación.

Velar por el capital de trabajo de la asociación.

Emitirá propuestas con la finalidad de cubrir necesidades de liquidez temporales.

Dar propuestas para nuevos financiamientos para capital de trabajo, así como también para la adquisición de activos fijos a largo plazo.

Del Administrador de la Asociación.

Coordinar la recolección y obtención de información, así como también el definir las bases y lineamientos para realizar la planificación y análisis contable y financiero de la asociación.

Realizar las proyecciones para nuevos proyectos.

Hacer análisis para nuevos proyectos y buscar las formas de financiamiento para su ejecución.

Del Contador General.

Analizar y verificar cuales son los impactos de nuevas normas contables y tributarias, así como también controlar las diferentes alternativas en los resultados de la asociación una vez ejecutadas.

Brindar información en relación a los tributos, estados de situación financiera, estado de resultados y flujos de efectivo, así como también el darle seguimiento y control a los proyectos que generen ingresos.

Del responsable del proceso.

Planificar actividades de sus procesos mismas, que serían presupuestadas en el corto y mediano plazo.

Controlar el desembolso de efectivo que incurra la asociación, en el momento de la ejecución de actividades de operación, para evitar que puedan existir algún tipo de desviaciones.

Elaborar propuestas en el corto plazo, para la adquisición de activos fijos o implementación de nuevos proyectos, mismo que serán evaluados por el consejo administrativo y la junta de vigilancia.

El responsable de proceso debe asegurarse de contar con recursos necesarios, antes de ejecutar un gasto que no se haya considerado en él presupuesto previamente elaborado, también el responsable, gestionará la aprobación de la transferencia de fondos para cubrir dicho gasto.

En el caso de existir actividades que no hayan sido consideradas en el presupuesto inicial, el responsable del proceso, deberá presentar una propuesta al Consejo Administrativo, para qué en conjunto con la Junta de Vigilancia, puedan analizar y evaluar si dichas actividades son indispensables o no, en el caso de serlo, se encontrará la mejor alternativa para desembolsar los recursos y poder ejecutar dichas actividades

Del Consejo directivo.

El Consejo Directivo se encargará de la aprobación cuando, se traten de pagos a crédito por concepto de compras bienes o prestaciones de servicios, que superen los $10.000 dólares americanos.

Del personal que labora en la asociación.

Velar por el fiel cumplimiento de los procedimientos y formatos incluidos en esta política.

Velar por el cumplimiento de la política.

Usar adecuadamente los formatos referidos en esta política y su procedimiento.

Mejora continua y Planificación Operativa.

Con la finalidad de determinar las oportunidades de mejora en la gestión por procesos, se realizarán las siguientes actividades.

- Revisión del cumplimiento de los indicadores (con una frecuencia mensual).

- Encuesta de satisfacción de cliente y proveedores genérica (con una frecuencia trimestral).

- Reuniones semanales del Consejo Administrativo con el responsable del proceso.

- Realizar recomendaciones al Consejo Administrativo y Junta de Vigilancia (cuando la situación lo amerite).

- Eventos de mejora continua, al equipo de trabajo cuando la situación lo amerite.

Análisis de planes de acción y causa raíz.

- Una vez obtenido los resultados de las encuestas de satisfacción a clientes y proveedores claves, en reuniones con el Consejo Administrativo y miembros de la Junta de Vigilancia, así como también con el responsable del proceso, se determinará cual es la causa raíz de las debilidades encontradas y se definirán los planes de acción de mejora de cada servicio que brinda el proceso.

- Implementación de metodología que se aplicará para la determinación de la causa raíz de un problema entre las que tenemos son: lluvia de ideas, Ishikawa, priorización, 5 porqués, mesas de trabajo.

- En relación al cumplimiento de los indicadores se identifican los casos que causaron la desviación del cumplimiento y se analizan mejoras en el proceso.

Monitoreo de planes de acción.

Los planes de acción cuentan con actividades, plazo y responsables de los mismos, los cuales son monitoreados en reuniones de trabajo mensuales con el Consejo Administrativo y la Junta de Vigilancia.

Resolución de Conflictos.

En caso de existir inconsistencia entre esta política y el procedimiento de cuentas por pagar, estas serán remitidas al Presidente de la Asociación y al Concejo Directivo, quienes resolverán con el responsable del proceso, cuál será la mejor alternativa para que el mismo pueda ajustarse según lo requiera.

Sanciones.

- En el caso de que se incumpla los dispuesto en la presente política, el agraviante será sancionado conforme el reglamento interno de la Asociación.

- En caso de ser reincidente en el incumplimiento de cualquiera de los lineamientos generales descrito en esta política, el trabajador será sancionado conforme los establece el código de trabajo.

- Indicadores.

Como lineamiento general la Asociación presentara indicadores que promuevan el desarrollo y cumplimiento de la política siempre pensando en el mejoramiento continuo de la organización.

Tabla de Indicadores de proceso.			
Indicadores	Formula	Responsable	Frecuencia de Control
ROTACIÓN DE CUENTAS POR PAGAR	(Compras totales a proveedores) / (Promedio de cuentas por pagar)	Contador	Mensual

Figura 10.Formato para indicadores.

Elaborado por: Franklin Saltos

Documento relacionado.

PR- CONT 02-00-001 Procedimiento de Cuentas por Pagar

Procedimiento de Cuentas por Pagar.

Descripción General.

Definir los lineamientos generales que aseguren una adecuada generación y registro de pagos, facturación y otras transacciones la cual, garanticen el fiel cumplimiento de la política y valores organizacionales.

Definir los lineamientos generales para la preparación, revisión y entrega de información que requieran otros procesos relacionados.

Verificar que el departamento encargado de realizar los pagos, cumpla con los lineamientos dispuestos en la política previamente establecidos.

Elaborar la conciliación de saldos de cuentas por pagar de manera mensual, llevando un reporte en formato Excel para que se pueda visualizar todas las transacciones que estén pendientes de pago.

El responsable del proceso bajo ninguna circunstancia podrá hacer anticipos a proveedores por concepto de preventa de producto.

Toda cuenta por pagar debe ser autorizada previamente por el administrador.

Asegurarse de mantener una postura respetuosa e imparcial con el proveedor para asegurar que se cumpla con los valores organizacionales.

Descripción de las actividades.

Generación de Pagos.

La gestión de pagos de la asociación involucra, a todas aquellas personas que requieran de un desembolso de efectivo y equivalentes de efectivo, mismos que estén o no en relación de dependencia con ASOPROAGRICACAO.

El proceso iniciará a través de la recepción de documentos para pagos (comprobantes de venta) en la ventanilla de atención en Cuentas por Pagar (documentos internos como, órdenes de pago, solicitudes de cheque, transferencias o reportes de gastos de empleados) y concluye con el envío de documentos para el pago respectivo.

Registro y pago de la cuenta por pagar.

Para conocimiento de los usuarios de este procedimiento, las cuentas por pagar constituyen una obligación para la Asociación la cual está obligada a satisfacerlas, mediante el desembolso de efectivo y la recepción de los documentos de soporte pertinentes.

Las cuentas por pagar de ASOPROAGRICACAO, son generadas principalmente en el departamento de operación, a excepciones a la actividad generadas por el área Administrativa o por temas de contratación, las cuales están definidas en la Política de Talento Humano.

El responsable del proceso deberá asegurar la integridad y correcto registro de las cuentas por pagar ya sean por adquisición de productos o prestación de servicios, así como también por concepto de pagos anticipados, obligaciones contractuales con otros proveedores o entidades de control.

Bajo ninguna circunstancia él responsable del proceso realizará pagos de comprobantes de venta, que no sean gestionadas de acuerdo a lo estipulado en el procedimiento, en el caso de cualquier excepción deberá ser aprobada previamente por el Administrador y Presidente de la Junta de Vigilancia de la organización.

Pagos emergentes y de fuerza mayor.

- Toda comprobante que requiera de pago inmediato deberá ser entregado en ventanilla de atención de cuentas por pagar, con un mínimo de tiempo de 24 horas de antelación, para que el mismo pueda ser procesado, incluyendo una solicitud de pago, misma que deberá estar previamente autorizada por el Administrador y por el Presidente de la Junta de Vigilancia.

- Ante cualquier pago emergente se debe coordinar los fondos y consultar la disponibilidad del mismo, lo cual ayudara a evitar incumplir con el pago de dichos rubros.

Recepción de comprobantes de venta y registro contable.

Los comprobantes de venta serán recibidos en las oficinas de ASOPROAGRICACAO en la ventanilla de cuantas por pagar (ventanilla específica de pagaduría), conforme al cronograma de recepción de comprobantes de venta.

Como medida de seguridad ASOPROAGRICACAO no aceptara comprobantes de ventas que:

- No sean originales.
- Documento en el que no encuentre claramente descrita la razón social de la Asociación (Asociación de producción agrícola Ángel Quiroz ASOPROAGRICACAO)
- Que no conste con la dirección de la organización.
- Que se encuentre mal escrito el RUC de la Organización.
- Que contengas números sobre marcados.
- Correcciones con corrector.
- Sin especificar el detalle de los productos con sus respectivos pesos y calidades.

El registro de las transacciones de todos los documentos autorizados y debidamente soportados para pagos se lo efectuará de manera diaria.

Flujograma de Cuentas por Pagar.

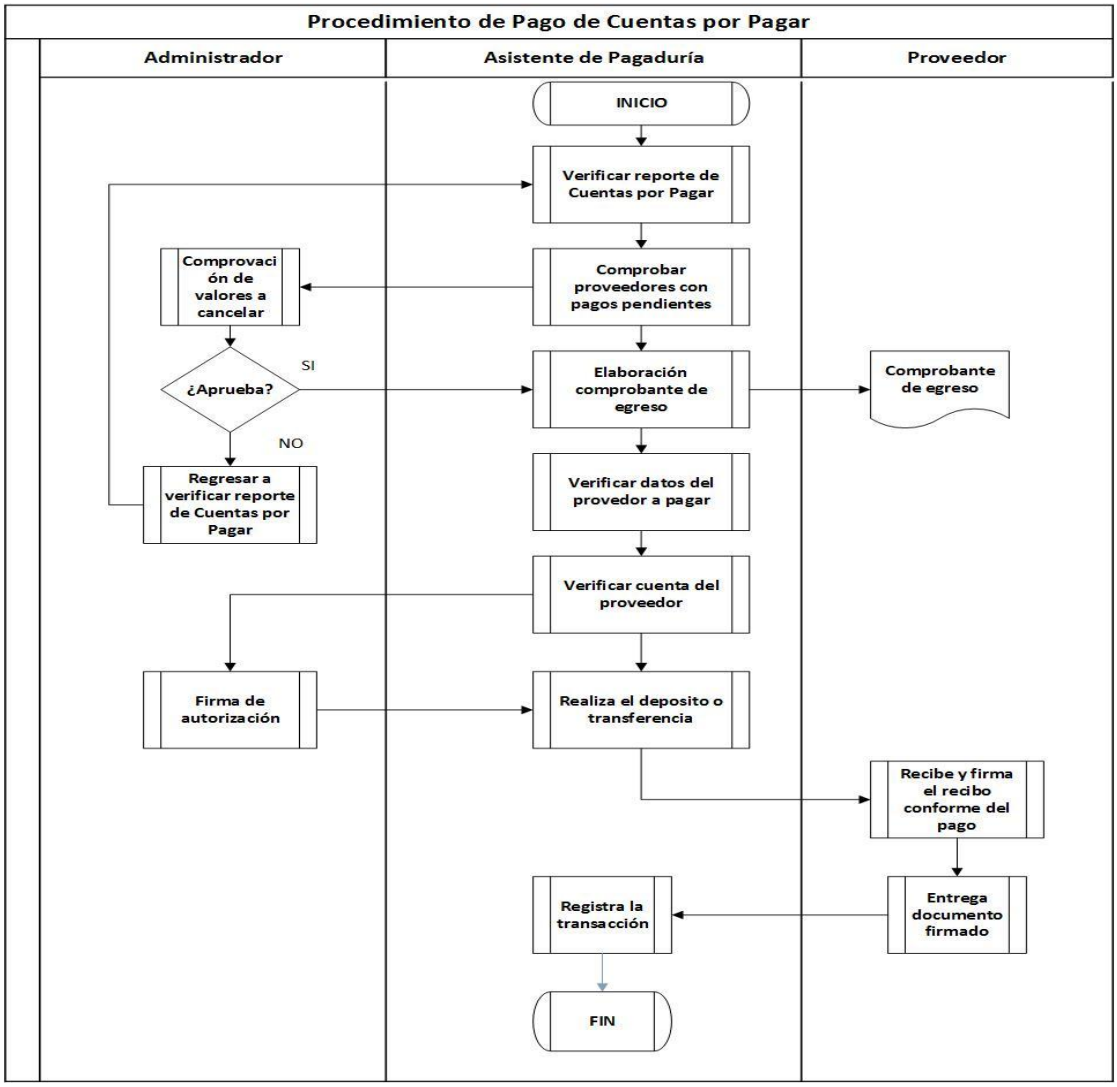


Figura 11.Flujograma de Cuentas por Pagar.
Elaborado por: Franklin Saltos

Elaborado por:	Aprobado por:	
Franklin Saltos	**Ángel Quiroz** **Administrador General**	**Iván Illescas** **Presidente Administrativo**
Revisado por: Xavier Mieles	**Fecha de aprobación:**	----------

Política de Cuentas por Cobrar.

Alcance.

Abarca todas las actividades necesarias para generar y registrar la emisión de los comprobantes.

Objetivo.

Fija los lineamientos y definir todas las actividades a seguir, para la correcta emisión y registro de comprobantes de venta, relacionados con el giro del negocio y los proyectos que generan efectivo en la organización.

Responsable.

Administrador General, Junta de vigilancia, Responsable del proceso y asistente de pagaduría.

Descripción General

Todas las cuentas por cobrar de facturas por concepto de venta de la producción, serán registradas en base al procedimiento PR-002 mismo que será elaborado por el departamento contable y aprobado por el Consejo Administrativo, sala general de socios y analizada por la Junta de Vigilancia.

Todas las cuentas por cobrar, serán registradas de forma cronológica en libros auxiliares de contabilidad previamente establecidos por el departamento contable y revisado por el Consejo Administrativo y la Junta de Vigilancia.

Registrar los anticipos y pagos parciales de los clientes, de acuerdo a las condiciones que hayan sido negociadas por el Consejo Administrativo.

Emisión mensual de reportes de cuentas por cobrar.

Todo cobro efectuado por los clientes de la asociación será cancelado con tiempo máximo de 2 días una vez emitida la factura.

Todo cobro emitido por un cliente de la asociación se realizará vía transferencia a la cuenta de la asociación.

Responsabilidades.

Del responsable del proceso.

Revisar, instructivos, manuales y formatos para que se mantengan actualizados conforme las necesidades de la organización.

Sugerir cambios para mejorar los lineamientos del procedimiento.

Verificar que las cuentas por cobrar por concepto de ventas a crédito se estén cancelando de conformidad con el acuerdo previamente establecido

Es responsabilidad del proceso de deberá conciliar y actualizar el reporte de cuentas por cobrar de manera mensual.

Del Contador General.

Verificar que se cumplan con los lineamientos del procedimiento de cuentas por cobrar, y encargado de difundirlos a toda la asociación.

Revisar y sugerir la elaboración de manuales y formatos cuando el proceso lo requiera.

Solicitar actualizaciones en el procedimiento de cuentas por cobra cuando el procedimiento lo requiera.

Determinar los lineamientos para un adecuado manejo de las cuentas por cobra mismos que agreguen valor a los procesos administrativos y contables.

Revisar que las ventas a crédito, sean previamente negociadas con el cliente, verificando que no haya incumplido un acuerdo previamente establecido.

Del asistente de cuentas por cobrar.

Cumplir a cabalidad con todos los lineamientos descritos en procedimientos, instructivos, manuales y formatos.

Precautelar que la política y el procedimiento tengan concordancia, en caso de existir contradicciones, comunicar de forma inmediata al responsable del proceso para su revisión.

Identificar y proponer cambios que mejoren los lineamientos y actividades dentro del proceso de gestión contable.

Realizar el registro en un reporte diario de los comprobantes de venta, como forma de respaldo para realizar la trazabilidad correspondiente del efectivo que ha ingresado por concepto de cobro a clientes.

Del personal de ASOPROAGRICACAO.

Cumplir con los lineamientos previamente establecidos en la política y en el presente procedimiento.

Dar un fiel cumplimiento de los formatos a utilizar en este procedimiento.

Mejora continua y Planificación Operativa.

Con la finalidad de satisfacer las necesidades de los clientes es indispensable, mejorar la gestión de cobros por concepto de ventas a crédito, por tal motivo se realizarán siguientes las actividades:

Identificación de problemas en el proceso.

- Revisión del cumplimiento de los acuerdos comerciales (con una frecuencia mensual).

- Encuesta de satisfacción genérica de cliente (con una frecuencia trimestral).

- Reuniones semanales con el Contador General y Asistente de Pagaduría para detectar si existe problemas en cuanto a los tiempos de cobro previamente definidos.

- Revisar las recomendaciones hechas por el Consejo Administrativo y Junta de Vigilancia (de forma sorpresiva).

- Implementación de metodología que se aplicará para la determinación de la causa raíz de un problema entre las que tenemos son: lluvia de ideas, Ishikawa, priorización, 5 porqués, mesas de trabajo.

- Poner en práctica los indicadores de eficiencia.

Análisis de planes de acción y causa raíz.

Todos los resultados serán evaluados por el Consejo Administrativo y responsables de procesos, mismos que determinarán la causa raíz de los problemas encontrados.

El Consejo Administrativo y el Presidente de la Asociación, se reunirán para definir los planes de acción de mejora para cada problema encontrado a lo largo del proceso.

Ejecutar planes de acción que se hayan determinado con anterioridad, para evaluar el cumplimiento del mismo y verificar si existe una recurrencia de una causa encontrada con anterioridad.

Monitoreo de planes de acción.

Los planes de acción serán monitoreados por el Consejo Administrativo y Junta de Vigilancia en reuniones de trabajo, en la cual se verificará el cumplimiento de los planes de acción previamente establecidos (de recurrencia mensuales).

Resolución de Conflictos.

En caso de existir incongruencia entre esta política y el procedimiento de cuentas por pagar, estas serán remitidas al Presidente de la Asociación y al Concejo Directivo quienes resolverán conjuntamente con el responsable del proceso los lineamientos que deberán ajustarse según lo requiera el mismo.

- Sanciones.

En el caso de que se incumpla con lo dispuesto en la presente política, el agraviante será sancionado conforme el reglamento interno de la Asociación.

En caso de ser reincidente con respecto al incumplimiento del procedimiento de cuentas por cobrar, descrito en esta política se lo sancionara conforme los establece el Código de Trabajo.

Indicadores.

Los indicadores para esta política los definirá el Consejo Administrativo conjuntamente con el responsable del procedimiento, para fijar los lineamientos que velen por el cumplimento de los objetivos y desarrollo de la organización.

Indicadores.

Tabla de Indicadores de proceso.			
Indicadores	**Formula**	**Responsable**	**Frecuencia de Control**
ROTACIÓN DE CUENTAS POR COBRAR	(Ventas totales a credito) / (Promedio de cuentas por cobrar)	Contador	Mensual

Ilustración 12. Formato de Indicadores.

Elaborado por: Franklin Saltos.

Documento relacionado.

PR- CONT. 03-00-001 Procedimiento de Cuentas por Cobrar.

Procedimiento de Cuentas por Cobrar.

Descripción General.

Se verificara y análisis la solicitud de ventas a crédito con los clientes.

Este procedimiento será evaluado y mejorado por el Consejo Administrativo, con respecto a: precios de mercado, competencia, costos de operación y logísticos, para la determinación de los beneficios que se va a obtener, previa negociación con el cliente.

El Administrador asegurara mercado y mediante la comparación de precios del producto, previa negociación con los clientes.

Las Ventas se realizaran una vez analizadas las propuestas con los clientes en base a la calidad de producto que requieren.

Todas las facturas por concepto de venta de producto que son emitidas por los clientes, mismas que serán recibidas, analizadas y evaluadas por el responsable del proceso, a través de un reporte de cuentas por cobrar cuando se requiera.

Para mayor facilidad con los clientes se debe mantener una conversación vía telefónica y luego la emisión de un correo electrónico, para una comunicación más seria, misma que permita dar un seguimiento más efectivo.

Flujograma de Cuentas por Cobrar.

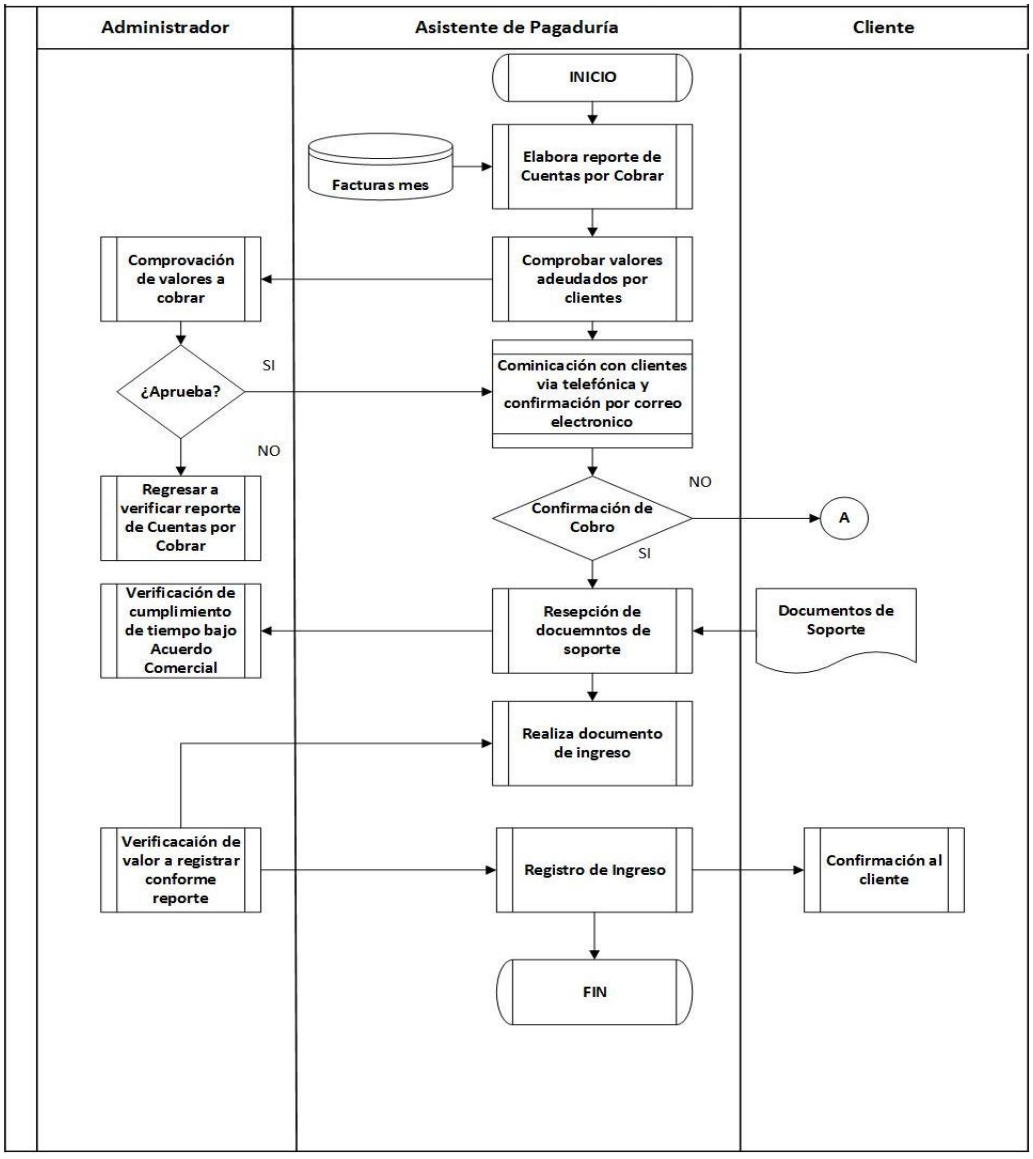


Ilustración 13. Flujograma de Cuentas por Cobrar.
Elaborado por: Franklin Saltos

Elaborado por:	Aprobado por:	
Franklin Saltos	Ángel Quiroz Administrador General	Iván Illescas Presidente Administrativo
Revisado por: Xavier Mieles	Fecha de aprobación:	----------

Política de Gastos

Alcance.

Esta política ayudara a la organización a fijar los lineamientos necesarios para efectuar los trámites necesarios para la solicitud, trámites y ejercicio de los recursos financieros de la organización.

Objetivo.

Establecer y analizar los métodos y requisitos a los que habrá de sujetarse la asociación, mediante la documentación justificativa y comprobatoria de gastos, mismos a los que deberán de sujetarse los responsables de cada una de las áreas.

Responsable.

Contador General, Administrador General, Responsable del proceso y asistente de pagaduría.

Descripción General

Verificar la trazabilidad de gastos, acompañado de un reporte sobre posibles variaciones significativas que puedan comprender desembolsos de efectivo significativos.

Todos los gastos deben estar debidamente justificados por el responsable de generarlos ya sea por: la compra de insumos, bienes o prestación de servicios.

Todos los gastos generados en un determinado periodo, deben ser registrados de manera cronológica cuando estos ocurren.

El registro de pagos debes ser verificado y validado por el responsable del proceso al registrarse en libros.

Los Gastos de montos inferiores a $100 dólares americanos pueden estar autorizados únicamente por el por el responsable de quien lo genera.

El Generador de un gasto en un rango de $5 a $100 dólares americanos deberán presentar una justificación por escrito con la sumilla respectiva, conforme está en su cedula de identificación caso contrario la asistente de pagaduría no podrá efectivizar el desembolso del mismo.

Todos los soportes de justificación de gastos deben archivarse conforme se entregan en pagaduría, con la finalidad de darles seguimiento en el caso de existir variaciones significativas.

Todos los gastos con montos en un rango de $101 a $500 deben estar debidamente justificados y con sumilla de autorización del Administrador General.

Tolos gastos con montos en un rango de $501 a $1000 deben estar debidamente justificados y con sumilla de autorización del Administrador General más un plan de implementación acompañado de un análisis previamente presentado al Consejo Administrativo para su visto bueno o de ser necesario su cancelación.

Para todo desembolso de efectivo por concepto de gastos en compra de bienes, insumos o prestación de servicios en rango de $501 a $1000 debe contener por lo menos dos cotizaciones para la evaluación del mismo por parte del especialista en compras.

Todas las de facturas por concepto gastos serán registradas en base al procedimiento establecido mismo que será elaborado por el departamento contable y aprobado por el Consejo Administrativo.

Todas las cuentas de gastos registradas de forma cronológica en libros auxiliares de contabilidad.

Responsabilidades.

Del responsable del proceso.

Verificar que se estén cumpliendo con los lineamientos de la política en cuanto a justificaciones por todas las partidas de gastos.

Analizar quienes podrían ser los generadores de gastos, mismos a los que deberán estar debidamente autorizados, con la finalidad de que cumplan los lineamientos descritos en la política para la generación de gastos.

Eliminar documentación que no cumpla con los lineamientos generales de esta política, posteriores a eso realizar el llamado de atención formal a quien lo genero.

Del Contador General.

Revisar el reporte semanal de las cuentas de gastos que se generaron por los distintos departamentos de la organización, con la finalidad de verificar la procedencia.

Realizar una identificación clara y correcta de partidas que se refieren

Asistente de Pagaduría.

Verificar que los documentos de soporte para la generación de un gasto estén debidamente llenos antes del registro del desembolso del mismo.

Realizar el registro sistemático acorde a los lineamientos generales de la política.

Dar fiel cumplimiento de la esta política en cuanto a la generación de pagos por concepto de gastos.

El asistente de pagaduría no podrá tener relación sentimental con ninguno de los generadores de gastos, para evitar un conflicto de intereses y que su criterio para validación de documentos sea objetivo.

Consejo Administrativo.

Cumplir y hacer cumplir la política sin excepciones.

Dar seguimientos a los lineamientos generales para garantizar el fiel cumplimiento de los mismos con la finalidad de salvaguardar la integridad de esta política.

Hacer cambios a los lineamientos en caso de que la situación lo amerite siempre verificando que dichos cambios agreguen valor a la organización.

Solicitar reportes sorpresivos a los involucrados en el proceso para garantizar el adecuado manejo de fondos de la organización.

Del personal de ASOPROAGRICACAO.

Cumplir con todos y cada uno de los lineamientos generales antes descritos.

Solicitar información al responsable del procedimiento en caso de no entender alguno de los lineamientos con la finalidad de evitar sanciones por el incumplimiento del mismo.

Mejora continua y Planificación Operativa.

Identificación de problemas en el proceso.

Para la determinación problemas del proceso vamos a partir de la premisa de:

El resultado del indicador de control de gastos" (Mensual)

Encuesta para evaluar a los gestores de gastos (Sorpresivas)

Evaluación de reportes sorpresivos a los responsables de validar los documentos de soporte en la generación de gastos.

Análisis de planes de acción y causa raíz.

Una vez obtenido los resultados de evaluaciones el Consejo Administrativo con el responsable del proceso, se determinará cual es la causa raíz en el incumplimiento del procedimiento.

Las metodologías a utilizar para la determinación de la causa raíz de un problema serán: lluvia de ideas, Ishikawa, priorización, 5 porqués, mesas de trabajo.

Monitoreo de planes de acción.

Los planes de acción serán monitoreados por el Consejo Administrativo y Junta de Vigilancia en reuniones de trabajo (de recurrencia mensuales) en la cual se verificará el cumplimiento de los planes de acción previamente establecidos.

Resolución de Conflictos.

En caso de existir incompatibilidad entre esta política y el procedimiento de gastos, estas serán remitidas al Presidente de la Asociación y al Concejo Directivo, quienes resolverán conjuntamente con el responsable del proceso los lineamientos que deberán ajustarse según lo requiera el mismo.

Sanciones.

En el caso de que se incumpla los dispuesto en la presente política, el agraviante será sancionado conforme el reglamento interno de la Asociación.

En caso de ser reincidente con respecto al incumplimiento de cualquier lineamiento general descrito en esta política se lo sancionara conforme los establece el código de trabajo.

Indicadores.

Los indicadores para esta política los definirá el Consejo Administrativo conjuntamente con el responsable del procedimiento para fijar los lineamientos que estén velen por el cumplimento y desarrollo de la organización.

Tabla de Indicadores de proceso.			
Indicadores	**Formula**	**Responsable**	**Frecuencia de Control**
MARGEN DE GASTOS DE OPERACIÓN	(Gastos de operación) / (Ventas)	Contador	Mensual

Ilustración 14.Indicador de Gastos
Elaborado por: Franklin Saltos

Documentos relacionados.

PR- CONT. 03-00-001 Procedimiento de gastos

Procedimiento de Gastos

Descripción General.

Los rubros a cancelar por concepto de gastos deberán sustentar por documentos de soporte que justifique el desembolso de este.

Los gastos deben estar debidamente justificados por el Responsable de generarlos ya sea por: la compra de insumos, bienes o prestación de servicios.

Los gastos generados en un determinado periodo deben ser registrados en el momento de su ocurrencia.

Para la generación de un gasto debe existir la necesidad de compra de un bien un insumo o la prestación de un servicio.

Será necesaria la emisión de un cheque cuando se tenga que realizar pago de gastos por montos mayores mismo que debe contener las justificaciones y documentos de soporte con sumillas de quien genera el gasto y del Administrador General.

Flujograma de Gastos.

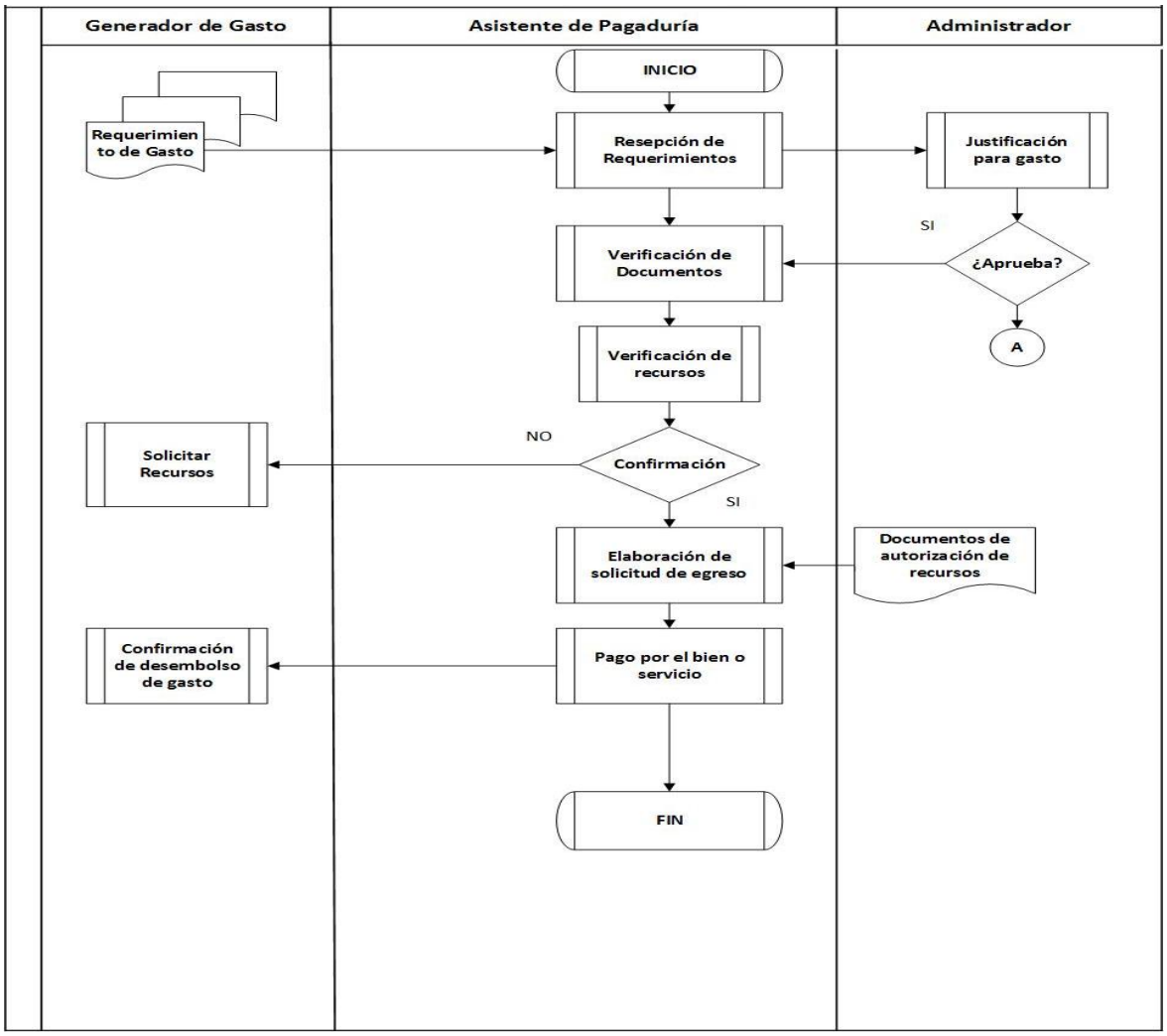


Ilustración 15. Flujograma de Gastos
Elaborado por: Franklin Saltos

Elaborado por:	Aprobado por:	
Franklin Saltos	Ángel Quiroz Administrador General	Iván Illescas Presidente Administrativo
Revisado por: Xavier Mieles	Fecha de aprobación:	----------

CAPITULO IV.

4 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

Una vez concluida esta investigación sobre la propuesta del desarrollo de un sistema de políticas y procedimientos para el área de contabilidad, facturación (compras, ventas), nómina y gastos caso empresa “Asociación ASOPROAGRICACAO" el cual fue elaborado, con la finalidad de que la organización pueda cumplir con sus objetivos planteados de una manera eficiente y evitando posibles riesgos potenciales, se puede concluir y recomendar lo siguiente.

4.1 Conclusiones.

Se evidencio que la contabilidad en la Asociación se la realiza de forma empírica, es decir de manera inadecuada y sin control, por esta razón en este trabajo se analizó la importancia de establecer lineamientos que permitan conocer más de cerca cada una de los movimientos contables que realiza, identificando, midiendo riesgos potenciales y proponiendo las mejores alternativas a solucionarlas.

También se encontró que en la Asociación una falta de conocimiento en cuanto a temas de control, políticas y procedimientos, las cuales han causado una deficiencia en el departamento administrativo, operativo y contable de la organización, así como también una gran desconformidad por parte de los socios por la falta de control.

También se constató que los trabajadores de la organización no conocen sus funciones en los cargos de responsabilidad lo cual ha causado grandes inconvenientes con la administración, es por eso que se propuso la implementación de procedimientos en la cual se detalla cada una de las responsabilidades de los involucrados para un desarrollos eficiente y crear un buen ambiente de trabajo.

El registro y control de cuentas por cobrar eran escasas a tal punto que en muchos casos no habían registro de entradas de efectivo así como también no tenían definido periodos de cobro, ocasionando retrasos en las operaciones de compra de productos para continuar con el proceso de operación, por lo cual se propuso incluir una periodicidad en el procedimiento para evitar estos retrasos y que el proceso se vuelva más eficiente.

En cuanto a las cuentas por pagar se identificó que no existían registros de compras y pagos a proveedores que en muchos casos eran valores considerables y debido a la inexistencia de un documento de respaldo y falta de control, se propuso que se incluya un descripción de los requisitos para el pago y registro de cuentas por pagar a los proveedores de insumos y materias primas.

A pesar que la organización ya tiene una estructura administrativa y operacional, tiene deficiencias considerables en cuanto al manejo de sus gastos, debido a que se pudo constatar que en algunos meses no hay registros de los gastos incurridos por el Administrativo y Operativo, debido a la falta de control y por el riesgo que incorpora se propuso el incluir lineamientos y responsabilidades con el fin de que cada departamento pueda tener constancia de que tan eficientes son el control de sus gasto.

4.2 **Recomendaciones.**

En virtud del análisis realizado y del trabajo de investigación se procede a generar las siguientes recomendaciones.

Se deberá preparar material adecuado para capacitaciones continuas tanto a los colaboradores de la organización como a los socios, en la cual se muestre la importancia el para qué sirven y cómo funcionan las políticas y los procedimientos, con la finalidad de crear un mejor ambiente laboral y afianzar la relación de los socios con la administración.

Se deberá determinar cuál es la estructura organizacional y como poder mejorar sus procesos productivos haciéndolos eficientes y eficaces mediante optimización de recursos tanto económicos como humanos, mismos que les sirvan a los colaboradores y socios como poder desarrollar cada una de las responsabilidades asignadas a cada uno de ellos.

Se recomienda preparar un programa de capacitaciones sobre temas de mejora continua, con la finalidad de dar a conocer su funcionamiento, así como también de los beneficios que conlleva el aplicar mejora continua en los procesos y la optimización de recursos.

Debido a la ausencia de control en cuentas por cobrar se sugiere, la implementación de la política y procedimiento previamente detallado, en donde se muestra el tratamiento que deberán tener las cuentas por cobrar con respecto a l tiempo de cobro por concepto de venta de producto, mismo que ayudara a reducir un desfase entre las compras de producto a crédito y las ventas a crédito.

En base a la investigación se recomienda que se implemente este trabajo en cuanto a políticas de cuentas por pagar, con la finalidad de que se pueda llevar un adecuado control y registro de las compras a crédito, mismo que le permita a la organización mejorar su proceso, para poder medir y comparar entre compras menores y mayores, el cual pueda servir para realizar una adecuada planificación de compra.

Se sugiere la implementación de las políticas y procedimientos de este trabajo que se adapta a las necesidades de la organización, con la finalidad de mejorar tanto el proceso administrativo como el operativo, mediante el cual tanto los socios como la administración puedan conocer la situación de la entidad de manera clara, así como también que sea una herramienta que les permita tomar decisiones, con el fin de cumplir con los objetivos y metas de la misma.

5 Bibliografía

Asamblea Constituyente, M. (2008). Constitución de la Republica del Ecuador. Quito: Ediciones Legales.

CINIF. (2005). *Estructura de Las Normas de Información -A 1*. Mexico: DF Mexico Edition.

Consejo de Normas Internacionales, d. c. (2010). *El Marco Conceptual para la Información.* Londres: London EC4M 6XH.

COSO. (15 de Marzo de 2013). Obtenido de https://archivo.consejo.org.ar/comisiones/com_43/files/coso_2.pdf

COSO. (2013). *COSO*. Obtenido de http://ofstlaxcala.gob.mx/doc/material/27.pdf

Fred R, D. (2003). *Conceptos Basicos de Administracion Estrategica.* Mexico: Pearson Education.

García la Calle, G. (2011). *Gestión de los recursos* . Mexico: ABB Publisher.

Gil, M. d., & Giner de la Fuente, F. (2010). *Como crear y hacer funcionar una empresa.* Madrid: ESIC EDITORIAL.

Grundmann, G., & Stahl, J. (2003). *Como Sal en la Sopa.* Ecuador : Ediciones Abya Yala.

Hartas, D. (2015). *Educational Research and Inquiry Qualitative and Quantitative Approaches.* Londres : Bloomsbury Publishing.

Hurtado, I. (2007). *Paradigmas de la Investigación en tiempos de Cambio* . Caracas: Editorial CEC. S.A.

IASB. (10 de Enero de 2009). *Normas Internacionales de Contabilidad*. Obtenido de http://www.normasinternacionalesdecontabilidad.es/nic/pdf/nic08.pdf

Martín, Á. (2006). *Manual para la elaboración de manuales y políticas y procedimientos.* México: Panorama Editorial S.A.

NIC, 8. (11 de Enero de 2005). *Ministerio de Economía y Finanzas*. Obtenido de https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta_publ/con_nor_co/vigentes/nic/8_NIC.pdf

Pellegrino, F. (2001). *Introducción a la Contabilidad General.* Caracas: Editorial Texto. C.A.

Porto, J., & Gadey, A. (15 de Marzo de 2011). *Definición.* Obtenido de https://www.significados.com/asociacion/

Solorio, E. (2012). *Contabilidad Financiera.* Estados Unidos: MIT Editorial.

SRI. (10 de Diciembre de 2018). *Servicio de Rentas Internas*. Obtenido de http://descargas.sri.gov.ec/download/pdf/regfactura.PDF

Vasquez, R. (2008). Principio de Teorías Contables . Buenos Aires : I.S.B.N.