

I. MARCO CONTEXTUAL

1.1 . ANTECEDENTES

La presente investigación parte de la revisión bibliográfica sobre el uso de los manuales en donde se logra obtener datos sobre registros, data de los años de la segunda guerra mundial, en virtud de que en el frente se contaba con personal no capacitado en estrategias de guerra y fue mediante los manuales como se instruía a los soldados en las actividades que deberían desarrollar en campaña.

Los primeros intentos de manuales administrativos fueron en forma de circulares, memorándums, instrucciones internas, etc., mediante los cuales se establecían las formas de operar de un organismo; ciertamente estos intentos carecían de un perfil técnico, pero establecieron la base para los manuales administrativos.

Las tareas cotidianas en los procesos administrativos y tecnológicos vienen a transformarse en rutinas que al paso del tiempo se van modificando en el desempeño mismo de las tareas, el creciente grado de especialización, como consecuencia de la división del trabajo, hace necesario el uso de una herramienta que establezca los lineamientos en el desarrollo de cada actividad dentro de una estructura ORGANIZACIONAL.

Los manuales administrativos representan una alternativa para este problema, así mismo son de gran utilidad en la reducción de errores, en la observancia de las políticas del organismo, facilitar la capacitación de nuevos empleados, proporcionar una mejor y más rápida inducción a empleados en nuevos puesto. La efectividad de los manuales radica en el análisis de cada proceso, actividad, función, tarea, etc. Ya que este permitirá una elaboración precisa de cada manual, logrando con ello que el usuario encuentre una solución a sus problemas sin necesidad de consultar a los niveles superiores.

La comprensión del control interno puede así ayudar a cualquier entidad pública o privada a obtener logros significativos en su desempeño con

eficiencia, eficacia y economía, indicadores indispensables para el análisis, toma de decisiones y cumplimiento de metas.

Si bien en un principio el Control Interno comienza en las funciones de la administración pública, hay indicios de que desde una época lejana se empleaba en las rendiciones de cuenta de los factores de los estados feudales y haciendas privadas. Dichos controles los efectuaba el auditor, persona competente que escuchaba las rendiciones de cuenta de los funcionarios y agentes, quienes por falta de instrucción no podían presentarlo por escrito. El origen del Control Interno, suele ubicarse en el tiempo con el surgimiento de la partida doble, que fue una de las medidas de control, pero no fue hasta fines del siglo XIX que los hombres de negocios se preocuparon por formar y establecer sistemas adecuados para la protección de sus intereses.

La causa principal que dio origen al Control Interno fue la "Gran Empresa" A finales de este siglo, como consecuencia del notable aumento de la producción, los propietarios de los negocios se vieron imposibilitados de continuar atendiendo personalmente los problemas productivos, comerciales y administrativos, viéndose forzados a delegar funciones dentro de la organización conjuntamente con la creación de sistemas y procedimientos que previeran o disminuyeran fraudes o errores, debido a esto comenzó a hacerse sentir la necesidad de llevar a cabo un control sobre la gestión de los negocios, ya que se había prestado más atención a la fase de producción y comercialización que a la fase administrativa u organizativa, reconociéndose la necesidad de crear e implementar sistemas de control como consecuencia del importante crecimiento operado dentro de las entidades; el desarrollo industrial y económico de los negocios, propició una mayor complejidad en las entidades y en su administración, surgiendo la imperiosa necesidad de establecer mecanismos, normas y procedimientos de control que dieran respuesta a las nuevas situaciones.

Los contadores idearon la "comprobación interna" para asegurarse contra posibles errores y fraudes. "La comprobación interna es el término con el que se llamaba a lo que es hoy Control Interno, que era conocida como la organización y coordinación del sistema de contabilidad y los procedimientos

adoptados; que tienen como finalidad brindar a la administración, hasta donde sea posible y práctico, el máximo de protección, control e información verídica". El término de Control Interno reemplazó al de comprobación interna, debido a un cambio conceptual, ya que el contenido del mismo ha sufrido una considerable evolución.

En el mundo se le ha prestado una gran atención a la necesidad de elevar las exigencias en los Controles Internos, a partir de la década del 70, por el descubrimiento de muchos pagos ilegales, malversaciones y otras prácticas delictivas en los negocios, por lo que terceras personas quisieron conocer por qué los Controles Internos de las entidades no habían prevenido a la administración de la ocurrencia de esas ilegalidades.

El Control Interno ha sido preocupación de la mayoría de las entidades, aunque con diferentes enfoques y terminologías, lo cual se puede evidenciar al consultar los libros de texto de auditoría, los artículos publicados por organizaciones profesionales, universidades y autores individuales; generalmente el Control Interno se ha considerado como un tema reservado solamente para los contadores.

El amplio conjunto de actividades que son necesarias conocer y dominar en la dirección de una empresa, ocupa un lugar importante el Control Interno, el cual reúne los requerimientos fundamentales de todas las especialidades contables, financieras y administrativas de una entidad. El propósito básico del Control Interno es el de promover la operación eficiente de la organización.

Está formado por todas las medidas que se toman para suministrar a la administración la seguridad de que todo está funcionando como debe. Los Controles Internos se implantan para mantener la entidad en la dirección de sus objetivos y tiene como principal finalidad la protección de los activos contra pérdidas que se deriven de errores intencionales o no intencionales en el procesamiento de las transacciones y manejo de los activos correspondientes.

Se comenzaron a ejecutar una serie de acciones a partir de los años 80 en diversos países desarrollados con el fin de dar respuestas a un conjunto de

inquietudes sobre la diversidad de conceptos, definiciones e interpretaciones que existían sobre el Control Interno en el ámbito internacional. La pretensión consistía en alcanzar una definición de un nuevo marco conceptual para el Control Interno, que fuera capaz de integrar las diversas definiciones y conceptos que habían sido utilizados sobre éste, con el objetivo de que los diferentes niveles legislativos y académicos dispongan de un marco conceptual común, con una visión integradora que pueda satisfacer las demandas generalizadas de todos los sectores involucrados con dicho concepto.

1.2. UBICACIÓN Y CONTEXTUALIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA

La Provincia de los Ríos es una zona eminentemente agrícola que está en constante crecimiento económico debido a la inversión de los productores que se dedican a la producción de banano, palma africana, cacao, ciclo corto entre otros cultivos, que disponen de un amplio mercado local e internacional.

Del crecimiento y la rentabilidad de la actividad agrícola nace la necesidad de mejorar el proceso productivo de los productores, de allí surgen nuevas actividades económicas complementarias el sector agrícola, para brindar agilidad y seguridad al desarrollo de los cultivos.

Tal es el caso de la fumigación aérea que es una actividad de servicio que facilita y da seguridad al control de los cultivos, aquí es donde intervienen las ofertas de las diversas empresas que se dedican a la fumigación aérea de cultivos en la zona.

Entre las empresas de fumigación aérea se encuentra Aerofaq Cía. Ltda. empresa que se inicio hace varios años con poca capacidad operativa y pocos clientes, pero al pasar de los tiempos la situación fue cambiando positivamente con el aumento de los clientes, la empresa fue aumentando su estructura operativa en general.

Y es así como crece la estructura de la empresa el talento humano y el capital de trabajo, por lo tanto todos estos elementos deben tener un habitual control de sus usos, ubicación y funciones.

De tal manera, para fortalecer la imagen de la empresa Aerofaq Cia. Ltda. surge la necesidad de elaborar un manual de procedimiento de control interno, para que sea parte de la empresa como una importante herramienta administrativa que facilite el manejo de la organización en todas sus áreas, que coadyuve con el control de todos los elementos que posee la empresa, y así aportar con el desarrollo logrando los objetivos y metas planteados.

La compañía AEROFAQ se fundó el 21 de junio del año 1999. Comenzó sus operaciones con las haciendas que fueron de propiedad del señor Jorge Manobanda Cedeño con un total de 1200 hectáreas y como productores particulares los señores Carrera, Hugo Mena, y el grupo Martinetti, para lo cual se iniciaron con un avión Cessna Husky T188 con capacidad para 50 hectáreas.

Actualmente cuenta con aproximadamente 120 productores y las Hdas. del grupo Manobanda sumando un total de 16000 hectáreas promedio al mes en la época de invierno y el verano se reduce a 12000 hectáreas mensuales, para realizar esta operación cuenta con un equipo de trabajo de tres aviones, dos cessna husky capacidad de 50 hectáreas y un avión turbo hélice con capacidad de 100 hectáreas.

Razón social

La Empresa Quevedo Aerofumigadora Aerofaq Cía. Ltda. se dedica a la actividad de la fumigación aérea en las plantaciones de banano y ciclo corto a nivel regional. La actividad de prestar servicios de fumigación Aérea comprende tener preparación y responsabilidad que garantice la ejecución del trabajo obteniendo resultados positivos para la empresa y satisfacción del cliente.

1.3. SITUACIÓN ACTUAL DE LA PROBLEMÁTICA

En los pueblos de Egipto, Fenicia, Siria entre otros, observamos la contabilidad de partida simple. En la Edad Media aparecieron los libros de contabilidad para controlar las operaciones de los negocios, es en Venecia, 1494, el Franciscano

Fray Lucas Paccioli o Pacciolo, conocido como Lucas di Borgo, escribió un libro sobre la Contabilidad de partida doble.

Es en la revolución industrial cuando surge la necesidad de controlar las operaciones que por su magnitud eran realizadas por máquinas manejadas por varias personas.

Se piensa que el origen del control interno, surge con la partida doble, que fue una de las medidas de control, pero fue hasta fines del siglo XIX que los hombres de negocios se preocupan por formar y establecer sistemas adecuados para la protección de sus intereses.

De manera general, podemos afirmar que la consecuencia del crecimiento económico de los negocios, implicó una mayor complejidad en la organización y por tanto en su administración.

En la actualidad en el Ecuador las entidades de control como lo son la Superintendencia de Compañías, la Superintendencia de Bancos, el Servicio de Rentas Internas, el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social entre otras, le van dando al control interno un sitio más apropiado, contribuyendo con la disminución en la evasión de impuestos, la explotación laboral, el lavado de activos entre otras acciones que se genera en la ejecución del comercio.

Muchas empresas no tienen en cuenta ciertas herramientas de gestión y contables, porque no las creen aplicables a su estructura, dado el tamaño reducido. Pero poco a poco, cuando van creciendo e incorporando más personal, la administración se va siendo compleja y comienzan a pedir ayuda a profesionales para intentar resolver los problemas de control de gestión,

Las empresas deben tener como una herramienta administrativa un manual de procedimientos de control interno para identificar las oportunidades y debilidades que dificulten el cumplimiento de los objetivos, así como el control de los recursos de todo tipo a disposición de la empresa, además para el oportuno y adecuado cumplimiento de las obligaciones externas.

En la Provincia de los Ríos existen empresas que han crecido estructural y económicamente, pero sin embargo han sido azotadas por el fantasma de la quiebra, o por otros problemas legales debido a la falta de controles a los recursos que disponen para el funcionamiento de sus actividades comerciales.

Esto no implica que Aerofaq actualmente tenga mayores inconvenientes en la ejecución de sus actividades operativa administrativas o contables sin el uso de un manual de procedimientos de controles internos pero la elaboración del mismo le será de gran utilidad para tener un mejor control administrativo y de análisis en todas las áreas y elementos que posee la compañía.

1.4. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

¿De qué manera la elaboración de un Manual de Procedimiento de Control Interno incide en el mejoramiento de los procesos administrativos, operativos y contables en la Compañía Quevedo Aerofumigadora Aerofaq Cía. Ltda.?

1.4.1. PROBLEMAS DERIVADOS

¿Cuál es la situación actual del control interno en la empresa Aerofaq Cia. Ltda.?

¿Cómo se controla la eficiencia y eficacia de los procesos administrativos de la compañía?

¿Cuáles son los lineamientos principales para desarrollar un manual de control interno?

1.5. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

- Campo: Auditoría interna en la compañía Aerofumigadora Aerofaq Cía. Ltda.
- Área: Administrativa, operativa y contable de la compañía.
- Aspecto: Manual de Procedimientos de Control Interno.

- Delimitación espacial: Esta investigación se va a realizar sobre el Control Interno administrativo, operativo y contable de la Compañía Aerofaq.
- Delimitación temporal: El estudio de este problema se dio en el periodo comprendido entre el 14 de Junio del 2010 y el 18 de febrero del 2011

Este trabajo de investigación referente a controles internos se circunscribe en la empresa Aerofaq Cía. Ltda. del cantón Valencia tomando como referencias el manejo de las herramientas y controles actuales de la compañía, en vista de no existir un manual de procedimiento de control interno que cubra las necesidades administrativas, operativas y contables, el trabajo abarcara a todos los elementos de la empresa, tales como: humanos, materiales y contables.

1.6. JUSTIFICACIÓN

El propósito de elaborar el Manual de Procedimiento de Control Interno de la compañía Quevedo Aerofumigadora Aerofaq Cia. Ltda. Permitirá a la organización normalizar su operación, siendo una de las mejores herramientas administrativas eficaces para transmitir conocimientos y experiencias.

La evolución del entorno competitivo pone de manifiesto la creciente necesidad de que las empresas adapten sus sistemas informativos y de control interno, para poder responder a los nuevos retos de gestión tanto desde la perspectiva operativa como estratégica.

Por otro lado es necesario señalar que en la actualidad se han puesto de manifiesto un grupo de hechos que deterioran los sistemas de control interno de las organizaciones como son: pérdida en algunos sujetos de valores, deficiente ética profesional, deslealtad en el desempeño de las funciones y escaso control adecuado.

Las condiciones actuales y futuras de la economía exigen de las empresas una imperiosa necesidad de obtener productos y servicios cada vez mayores con una eficiencia relevante. Para ello necesitan de una correcta organización de

sus operaciones, como vía para el cumplimiento de sus metas, las que se pueden alcanzar con la inserción de un Manual de Procedimiento de Control Interno.

1.7. CAMBIOS ESPERADOS

Elaborar el manual de procedimientos de control interno considerando que, de la buena elaboración del mismo dependen la calidad o excelencia de los resultados con la aplicación del manual, para lo cual, hay que conocer y evaluar las actividades operativas, administrativas, financieras y contables de la Compañía Quevedo Aerofumigadora Aerofaq Cia. Ltda. Para establecer el grado en que sus servidores cumplen con sus atribuciones y deberes, administran utilizan y aplican los recursos en forma eficaz, logran las metas y objetivos propuestos; y a demás para:

- Salvaguardar los activos fijos
- Optimizar el control en el manejo de los Inventarios de repuestos e insumos agrícolas
- Controles en el uso de los recursos en efectivo
- Disponer de un adecuado control en cuentas por cobrar con mayor eficiencia en la recaudación.
- Mantener saldos conciliados de las cuentas y documentos por pagar.
- Establecer un orden en el flujo de los documentos e información contable y tributaria
- Obtener un eficiente sistema de archivología sobre los documentos de sustentos contables y tributarios

Lo antes indicado brindara asesoramiento al titular de la empresa, contribuyendo al fortalecimiento de la administración del talento humano, materiales, financieros y contables.

1.8. OBJETIVOS

1.8.1. GENERAL

Elaborar un Manual de Control Interno para mejorar los procedimientos administrativos, operativos y contables en la Compañía Quevedo Aerofumigadora Aerofaq Cía. Ltda. Año 2010

1.8.2. ESPECIFICOS

- Diagnosticar la situación actual del control interno en la Compañía Quevedo Aerofumigadora Aerofaq Cía. Ltda.
- Analizar la eficiencia de aplicación del control interno en la Compañía.
- Determinar los lineamientos principales para la elaboración del manual de control interno de la Compañía Quevedo Aerofumigadora Aerofaq Cía. Ltda.
- Diseñar un manual de procedimientos de Control Interno para la Compañía Quevedo Aerofumigadora Aerofaq Cía. Ltda.

2. MARCO TEORICO DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. Antecedentes de estudios

Según el Gerente General de Aerofaq Cia. Ltda. la mayor parte de empresas de aerofumigación de la zona de los Ríos iniciaron sus operaciones utilizando las aeronaves de menor capacidad de contenido de combustible y sin tecnología GPS, las cuales han utilizado equipos, herramientas manuales y mano de obra poco calificada, por lo que su nivel de venta era relativamente bajo. Posteriormente, debido a la demanda del servicio fue necesario mejorar los medios de operaciones, mantenimiento para incrementar y tecnificar la calidad del servicio al productor bananero.

La mayoría de las empresas aerofumigadoras del Ecuador, han evolucionado en pequeña escala en la década de los 90, en la actualidad con mayor auge muestra de ello la actual competencia en el mercado local y nacional, esto derivado a que han tenido acceso financiero para adquirir aeronaves con mecanismos de operación sofisticadas, lo que ha influido en el aumento de operaciones y por ende en los controles que aseguren su adecuado funcionamiento.

Servicios

La empresa oferta servicios de fumigación Aéreas para los productores agrícolas de la Región, en este servicio se considera la situación climática para su perfecta ejecución

Servicios desde el punto de vista del cliente externo

El cliente externo (productores agrícolas) considera a Aerofaq Cia Ltda. una empresa que les brinda seguridad y confianza para el control de sus cultivos a través de la fumigación, es decir, para los productores agrícolas el servicio que ofrece Aerofaq corresponde a la fumigación aérea de cultivos de banano y ciclo corto.

Aspectos como la buena atención administrativa, la responsabilidad del personal operativo, el profesionalismo de los pilotos, el buen equipaje de los

aviones y el oportuno control de los fitosanitarios son considerados como fortalezas que debe tener la compañía para que el cliente tome como opción solicitar sus servicios de fumigación entre las compañías que existen en la zona.

Quevedo Aerofumigadora Aerofaq Cia. Ltda. persona jurídica autónoma de derecho privado con domicilio en la ciudad de Quevedo, ubicada en la vía Valencia Quevedo Km. 0.5 tiene como finalidad la prestación de servicios de fumigación aérea para el sector agrícola

INFORME DE LINDERACION

Propietario: AEROFAQ CIA. LTDA.

Provincia: Los Ríos

Cantón: Valencia

Parroquia: Valencia

Sector: Pista Pérez

Escala: 1:1000

NORTE: Lote 1A-5 de la Compañía AEROVIC C.A., en 8,32 metros.

Lote 1A-4 de la Compañía AEROVIC C.A., en 25,00 metros.

Lote 1A-3 de la Compañía AEROFAQ S.A., en 20,85 metros.

SUR: Lote 1A-6 de en 8,34 metros.; Lote 1A-7 en 30,00 metros, y el Lote 1A-8 en 15,83 metros.

ESTE: Lote 1A-13-C en 39,00 metros.

OESTE: Lote 1A-13-A en 39,00 metros. **SUPERFICIE:** 0,2112 Has.; o su equivalente de 2.112,50 metros cuadrados.

2.2. Principales Operaciones del Proceso Productivo

Las empresas aerofumigadoras, consideradas como medianas en nuestro medio ecuatoriano, generalmente comprenden las operaciones que a continuación se describen según la información proporcionada por el Sr. Cap. Amílcar Rincón jefe de operaciones de Aerofaq Cia. Ltda y el reglamento del manual de operaciones (1998)

2.2.1. Preparación

Los abastecedores en conjunto con el jefe de pista son los encargados de realizar esta etapa que es más que la selección del producto a aplicarse en la fumigación. Para lo cual necesitan de la colaboración del fitosanitario y del dueño de la finca quienes tienen la palabra cuales productos son los aplicables para cada caso.

2.2.2. Mesclado

Posterior a la selección del producto, este se introduce a la mezcladora para que conjuntamente sea mezclado con el aceite agrícola, la cantidad del producto y del aceite agrícola depende de cada plantación.

2.2.3. Abastecimiento

Una vez ya realizada la mezcla del producto y aceite agrícola el jefe de pista es quien se encarga de abastecer esta mezcla a la nave por medio de mangueras que están conectadas en la mezcladora

2.2.4. Fumigación

Este es el proceso final del procedimiento de las operaciones del servicio de la aerofumigación, que lo ejecuta la aeronave guiada por el piloto, la fumigación es la esparción en el sembrío del banano del mezclado o agua que lleve en el tanque de la aeronave para cada caso.

2.2.5. Control de la Aerofumigación

Este paso es tratado por el fitosanitario quién es el encargado de ver que la fumigación se la realizo en forma correcta y que el producto que se aplico es el idóneo para la plantación, por lo general este control se lo realiza por ciclos.

2.3. Documento de control y enlace en las principales operaciones del proceso productivo

Básicamente el documento de control que se utiliza para sustentar la aplicación del producto, cuanto demora la fumigación, la hora de vuelo, el piloto que realizó el servicio, la cantidad de producto, el nombre de la hacienda se lo realiza manualmente en una ficha que la maneja el jefe de pista que luego es

enviada al departamento de operaciones y al departamento administrativo para su facturación. También se utiliza una tarjeta de control GPS que lo manejan los pilotos y donde consta información de la fumigación de hectareaje que se realizó en una determinada finca¹.

2.4. FUNDAMENTACIÓN TEORICA

2.4.1 Definición de Empresa

Es una organización económica donde se combinan los factores productivos para generar los bienes y servicios que una sociedad necesita para poder satisfacer sus necesidades, por lo que se convierte en el eje de la producción.

2.5. Clasificación

De acuerdo con el código de comercio vigente las empresas pueden clasificarse en:

2.5.1. Microempresas:

La microempresa está comprendida de personas de escasos ingresos.

Posee de 1 a 6 integrantes involucrados, aproximadamente. Estas iniciativas llamadas microempresas han sido generadas por emprendedores, quienes se han visto sin empleo, o con el fin de complementar los ingresos o simplemente por el ánimo o deseo de utilizar habilidades y destrezas con las que se cuentan.

Ventajas De La Microempresa:

- Al igual que la pequeña y mediana empresa es una fuente generadora de empleos.
- Se transforman con gran facilidad por no poseer una estructura rígida.
- Son flexibles, adaptando sus productos a los cambios del Mercado.

Desventajas de la microempresa:

- Utilizan tecnología ya superada
- Sus integrantes tienen falta de conocimientos y técnicas para una productividad más eficiente.

¹Fuente archivos de la empresa Quevedo Aerofumigadora Aerofaq Cia. Ltda.

- Dificultad de acceso a crédito.
- La producción generalmente, va encaminada solamente al Mercado interno.

2.5.2. Pequeña Empresa:

Son parte importante de la economía Mundial. Encontramos en ellas los siguientes tipos:

- Empresas de estilo de vida:

Estas tienen como propósito ofrecerle a su propietario un modo de vida confortable. Ej. Una pizzería de un barrio, el florista que vende en una esquina, etc.

- Empresas de alto crecimiento:

Buscan superar su condición de empresa pequeña lo antes posible. Son manejadas por un equipo de personas. Otro de sus propósitos es alcanzar grandes utilidades de inversión.

Ventajas de la pequeña empresa.

- Motiva a los empleados de corporaciones a formar empresas propias, debido a los bajos salarios por la agravación que sufre la economía.
- Generación de empleos: Se le atribuye a las pequeñas empresas el mayor porcentaje de generación de empleos de un país. Es por esto que son consideradas como una importante red de seguridad de la sociedad.
- Fomento de la innovación: Ej. La navaja de afeitar de seguridad, el reloj de cuerda automática, el helicóptero, el acero inoxidable, la fotocopidora, etc.
- Satisfacción de las necesidades de las grandes compañías: ya que surgen como distribuidoras de las empresas de mayor tamaño, agentes de servicios y proveedores.

- Ofrecimiento de bienes y servicios especializados: Pues las pequeñas empresas resuelven las necesidades especiales de los consumidores. Ej. Arreglar un reloj, comprar un disfraz, etc.
- Constituye una importante herramienta de la economía de servicios, la cual a ido a través de los años desplazando la economía de escala de las grandes empresas.
- Consta de una técnica de manufactura asistida por computadora: La cual le permite ser tan eficientes como las grandes empresas.
- Poseen organización y estructura simples, lo que le facilita el despacho de mercancía rápido y ofrecer servicios a la medida del cliente.
- Desventajas de la pequeña empresa.
- Pagan compensaciones en efectivo y prestaciones laborales relativamente bajas.
- El 25% de estos empleos generados son de medio tiempo.
- Sus empleados no cumplen con las reglas de modelo corporativo, por tener un bajo nivel de educación.
- Las posibilidades de financiamiento no son tan accesibles como las de las grandes empresas.

2.5.3. Mediana Empresa:

Características:

- a. Cuantitativa: Calidad del personal o facturación
- b. Cualitativa: El C.E.D (comitte for economic development) indica que una empresa es mediana si simple con dos o más de las siguientes características:
 - Administración independiente (generalmente los gerentes son también propietarios).
 - Capital suministrado por propietarios.
 - Fundamentalmente área local de operaciones.
 - Tamaño relativamente pequeño dentro del sector industrial que actúa.
 - Entre 50 y 500 empleados

Ventajas de la mediana empresa.

- Aseguran el Mercado de trabajo mediante la descentralización de la mano de obra.
- Tienen un efecto socioeconómico importante ya que permite la concentración de la renta y la capacidad productiva desde un número reducido de empresas hacia uno mayor.
- Reducen las relaciones sociales a términos personales más estrechos entre el empleador y el empleado favoreciendo las conexiones laborales ya que, en general, sus orígenes son unidades familiares.
- Presentan mayor adaptabilidad tecnológica a menor costo de infraestructura.
- Obtienen economía de escala a través de la economía interempresaria, sin tener que reunir la inversión en una sola firma.
- Desventajas de la mediana empresa.
- Falta de financiamiento adecuado para el capital-trabajo como consecuencia de la dificultad de acceder al Mercado financiero.
- Tamaño poco atrayente para los sectores financieros ya que su capacidad de generar excedentes importantes con relación a su capital no consigue atrapar el interés de los grandes conglomerados financieros.
- Falta del nivel de calificación en la mano de obra ocupada.
- Dificultades para desarrollar planes de investigación
- Se le dificulta a la mediana empresa hacer frente a las complicadas y cambiantes formalidades administrativas y fiscales, a las trabas aduaneras, todo lo cual le insume costo de adecuación más alto que las grandes empresas y les dificulta poder mantenerse en el Mercado.

2.5.4. Grande Empresa:

Se compone básicamente de la economía de escala, la cual consiste en ahorros acumulados por la compra de grandes cantidades de bienes. Estas

corresponden a las grandes industrias metalúrgicas, automovilísticas, distribuidoras y generadoras de energía, compañías de aviación. En su mayoría son inyectadas por el Estado y generan una minoría de los empleos de un país. Su número de empleados oscila entre los 300 y 500.

Ventajas de la grande empresa.

- Favorecen la balanza comercial con las exportaciones de los bienes generados.
- Poseen facilidad de financiamiento, por dar mayor garantía a los conglomerados financieros del pago de la deuda.
- Constan de la mayoría de profesionales de una sociedad.
- Se forman de sustanciosos montos de capital.
- Las barreras de entrada son relativamente escasas debido a la gran cantidad de mano de obra.
- Está basada en esquemas automatizados con mecanismos de control formalizados
- Desventajas de la grande empresa.
- Son víctimas del descenso de la economía lo cual genera la disminución en los salarios y sueldos.
- No satisfacen las necesidades especiales de una sociedad, por ser consideradas como una actividad no rentable.
- Se ve acechada por la burocratización
- Los circuitos de información y las redes de comunicación los lentos y complejos.
- Desajustes entre las decisiones tomadas por los mandos medios y el empresario

2.6. Formas de Organización de las empresas

De acuerdo a la ley de superintendencia en su artículo 2 en la sociedad ecuatoriana, las empresas se pueden organizar de acuerdo a su capital, como personas individuales o jurídicas, las cuales conforme al Código de comercio y la ley de superintendencia de compañías, son hábiles para contratar y obligarse; éstas últimas son sociedades organizadas bajo forma mercantil exclusivamente las siguientes:

2.6.1. Sociedad Colectiva

Sociedad Mercantil, que existe bajo una razón social, en la que los socios, en las obligaciones de tipo social, responden de forma subsidiaria, ilimitada y solidaria.

2.6.2. Sociedad en Comandita Simple

Sociedad Mercantil, en la que existen dos clases de socios, comanditado y comanditario, el primero, responde en forma subsidiaria, ilimitada y solidaria y el segundo responde al monto de su aporte, frente a las obligaciones de carácter social.

2.6.3. Sociedad de Responsabilidad Limitada

Sociedad Mercantil que existe bajo una razón social, que tiene un capital fundacional, es decir, que la ley establece montos totales o parciales que deben realmente pagarse para considerar que la sociedad queda fundada, así mismo, los socios están obligados al pago de sus aportaciones y otras sumas que hayan convenido en la Escritura Social. El capital se encuentra dividido en aportaciones no representativas por títulos valores.

2.6.4. Sociedad en Comandita por Acciones

Sociedad Mercantil, al igual que la en Comandita Simple, existen las mismas clases de socios y con las mismas características de responsabilidad, la diferencia radica en que el capital se divide y se representa por medio de acciones.

2.6.5. Sociedad Anónima

Es la que tiene el capital dividido y representado por acciones. La responsabilidad de cada accionista está limitada al pago de las acciones que hubiere suscrito. Se identifica con una denominación, la que podrá formarse libremente con el agregado obligatorio de la leyenda Sociedad Anónima, que podrá abreviarse, S.A.

Pueden realizarse aportaciones en especie o efectivo, para pagarse las acciones. En nuestro medio ecuatoriano, las empresas en su mayoría se constituyen en este tipo de organización mercantil debido a los beneficios que proporciona²

² <http://www.apuntesgestion.com/2006/07/19/definicion-de-empresa/> (Google)

2.7. Manual de procedimientos

El manual de procedimientos es un componente del sistema de control interno, el cual se crea para obtener una información detallada, ordenada, sistemática e integral que contiene todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que se realizan individual y colectivamente en una organización en todas sus áreas, secciones o departamentos.

Requiere identificar y señalar quién?, cuando?, como?, donde?, para qué?, por qué? de cada uno de los pasos que integra cada uno de los procedimientos.

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

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

2.8. Otras definiciones aplicadas a los procedimientos

Política: Se define como la orientación, marco de referencia o directriz que rige las actuaciones en un asunto determinado.

Norma: Disposición de carácter obligatorio, específico y preciso que persigue un fin determinado enmarcado dentro de una política.

Reglamento: Conjunto de políticas, normas y procedimientos que guía el desarrollo de una actividad.

Formato o Documento: Instrumento que facilita el registro de la información necesaria para realizar los procedimientos y/o para dejar evidencia de que éste se realizó de acuerdo a los lineamientos previamente establecidos.

Puntos de Control: Prevenciones que hace un empleado en el desarrollo de un procedimiento para ejecutar la acción o tarea de acuerdo con las normas establecidas en los reglamentos.

2.9. Mejoramiento continuo

La evaluación del sistema de control interno por medio de los manuales de procedimientos afianza las fortalezas de la empresa frente a la gestión. En razón de esta importancia que adquiere el sistema de control interno para cualquier entidad, se hace necesario hacer el levantamiento de procedimientos actuales, los cuales son el punto de partida y el principal soporte para llevar a cabo los cambios que con tanta urgencia se requieren para alcanzar y ratificar la eficiencia, efectividad, eficacia y economía en todos los procesos⁴

2.10. Ventajas de los manuales

- Son un compendio de la totalidad de funciones y procedimientos que se desarrollan en una organización.
- La gestión administrativa y la toma de decisiones no quedan supeditadas a imprevisiones o criterios personales del funcionamiento actuante en cada momento
- Manteniendo la homogeneidad en cuanto a la ejecución de la gestión administrativa y evitan la formulación de la excusa del desconocimiento de las normas vigentes
- Sirven para ayudar a que la organización se aproxime al cumplimiento de las condiciones que configuran un sistema
- Son un elemento cuyo contenido se ha ido enriqueciendo con el transcurso del tiempo

2.11. Beneficios de los manuales

- Flujo de información administrativa
- Guía de trabajo a ejecutar.
- Coordinación de actividades
- Uniformidad en la interpretación y aplicación de normas
- Revisión constante y mejoramiento de las normas, procedimientos y

controles

- Simplifica el trabajo como análisis de tiempo

2.12. Objetivos y políticas

1. El desarrollo y mantenimiento de una línea de autoridad para complementar los controles de organización.
2. Una definición clara de las funciones y las responsabilidades de cada departamento, así como la actividad de la organización, esclareciendo todas las posibles lagunas o áreas de responsabilidad indefinida.
3. Un sistema contable que suministre una oportuna, completa y exacta información de los resultados operativos y de organización en el conjunto.
4. Un sistema de información para la dirección y para los diversos niveles ejecutivos basados en datos de registro y documentos contables y diseñados para presentar un cuadro lo suficientemente informativo de las operaciones, así como para exponer con claridad, cada uno de los procedimientos.

Todos los procedimientos que se encuentran dentro del manual deben ser objetiva y técnicamente identificados, dándole la importancia que cada uno merece dentro del proceso productivo u operacional

5. La existencia de un mecanismo dentro de la estructura de la empresa, conocido como la evaluación y autocontrol que asegure un análisis efectivo y de máxima protección posible contra errores, fraude y corrupción.
6. La existencia del sistema presupuestario que establezca un procedimiento de control de las operaciones futuras, asegurando, de este modo, la gestión proyectada y los objetivos futuros.
7. La correcta disposición de los controles validos, de tal forma que se estimulen la responsabilidad y desarrollo de las cualidades de los

empleados y el pleno reconocimiento de su ejercicio evitando la necesidad de controles superfluos así como la extensión de los necesarios³.

2.13. Contenido del manual de procedimientos

1. Título y código del procedimiento.
2. Introducción: Explicación corta del procedimiento.
3. Organización: Estructura micro y macro de la entidad.
4. Descripción del procedimiento.
 - 4.1. Objetivos del procedimiento
 - 4.2. Normas aplicables al procedimiento
 - 4.3. Requisitos, documentos y archivo
 - 4.4. Descripción de la operación y sus participantes
 - 4.5. Gráfico o diagrama de flujo del procedimiento
5. Responsabilidad: Autoridad o delegación de funciones dentro del proceso.
6. Medidas de seguridad y autocontrol: Aplicables al procedimiento.
7. Informes: Económicos, financieros, estadísticos y recomendaciones.
8. Supervisión, evaluación y examen: Entidades de control y gestión de autocontrol⁴

2.14. Manual de procedimiento y su aplicación dentro del control interno

La empresa en el momento de implementar el sistema de control interno, debe elaborar un manual de procedimientos, en el cual debe incluir todas las actividades y establecer responsabilidades de los funcionarios, para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Se considera al manual de procedimientos como el instrumento que establece los mecanismos esenciales para el desempeño organizacional de las unidades administrativas / operativas de la entidad. En él se definen las actividades necesarias que deben desarrollar los órganos de línea, su intervención en las diferentes etapas del proceso, sus responsabilidades y formas de participación;

³Ing. Alexander Hamilton Institute, 2006 Manual de Políticas y Procedimientos, New York, NY10019 U.S.A

⁴Franklin Fincowsky – Enrique Benjamin Mexico, FCA-UNAM Manuales Administrativos

finalmente, proporciona información básica para orientar al personal respecto a la dinámica funcional de la organización.

Es por ello, que se considera también como un instrumento imprescindible para guiar y conducir en forma ordenada el desarrollo de las actividades, evitando la duplicidad de esfuerzos, todo ello con la finalidad de optimizar el aprovechamiento de los recursos y agilizar las actividades.

En este sentido, se pretende que la estructuración adecuada del manual, refleje fielmente las actividades específicas que se llevan a cabo, así como los medios utilizados para la consecución de los fines, facilitando al mismo tiempo, la ejecución, seguimiento y evaluación del desempeño organizacional. Éste debe constituirse en un instrumento ágil que apoye el proceso de actualización y mejora, mediante la simplificación de los procedimientos que permitan el desempeño adecuado y eficiente de las funciones asignadas⁵

2.15. Definición de proceso

Un proceso se puede definir como una serie de actividades, acciones o eventos organizados interrelacionados, orientadas a obtener un resultado específico y predeterminado, como consecuencia del valor agregado que aporta cada una de las fases que se llevan a cabo en las diferentes etapas por los responsables que desarrollan las funciones de acuerdo con su estructura orgánica.

2.16. Definición de procedimientos

Módulos homogéneos que especifican y detallan un proceso, los cuales conforman un conjunto ordenado de operaciones o actividades determinadas secuencialmente en relación con los responsables de la ejecución, que deben cumplir políticas y normas establecidas señalando la duración y el flujo de documentos. Por ejemplo: procedimiento para pago de nómina, cobro de cuentas por servicios prestados, compra y suministro de materiales, etc.

⁵ <http://rincondelvago.com/auditoria-interna.html>

2.17 Diferencia entre proceso y procedimiento

Al analizar las definiciones de proceso y procedimiento se encuentran algunas similitudes y muchos autores utilizan indistintamente dichos términos, cuando se trata de manuales que orienten la ejecución del trabajo, es más generalizado el uso de procedimientos, por razones de orden jurídico, confirmado por la Constitución y las Leyes. En este instructivo para tener didácticos los términos "proceso y procedimiento" se emplea en forma análoga, especialmente por que se está describiendo el trabajo de una persona responsable y de allí se origina la descripción del Manual de Funciones⁶.

2.18. Control interno

2.18.1. Definición y objetivos

El Control Interno es un proceso integrado a los procesos, y no un conjunto de pesados mecanismos burocráticos añadidos a los mismos, efectuado por el consejo de la administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar una garantía razonable para el logro de objetivos incluidos en las siguientes categorías:

- Eficacia y eficiencia de las operaciones.
- Confiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas.

Completan la definición algunos conceptos fundamentales:

- El control interno es un proceso, es decir un medio para alcanzar un fin y no un fin en sí mismo.
- Lo llevan a cabo las personas que actúan en todos los niveles, no se trata solamente de manuales de organización y procedimientos.
- Sólo puede aportar un grado de seguridad razonable, no la seguridad total, a la conducción.
- Está pensado para facilitar la consecución de objetivos en una o más de las categorías señaladas las que, al mismo tiempo, suelen tener puntos en común.

⁶Franklin Fincowsky – Enrique Benjamin Mexico, FCA-UNAM Manuales Administrativos

Al hablarse del control interno como un proceso, se hace referencia a una cadena de acciones extendida a todas las actividades, inherentes a la gestión e integrados a los demás procesos básicos de la misma: planificación, ejecución y supervisión. Tales acciones se hallan incorporadas (no añadidas) a la infraestructura de la entidad, para influir en el cumplimiento de sus objetivos y apoyar sus iniciativas de calidad.

Según la Comisión de Normas de Control Interno de la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI), el control interno puede ser definido como el plan de organización, y el conjunto de planes, métodos, procedimientos y otras medidas de una institución, tendientes a ofrecer una garantía razonable de que se cumplan los siguientes objetivos principales:

- Promover operaciones metódicas, económicas, eficientes y eficaces, así como productos y servicios de la calidad esperada.
- Preservar al patrimonio de pérdidas por despilfarro, abuso, mala gestión, errores, fraudes o irregularidades.
- Respetar las leyes y reglamentaciones, como también las directivas y estimular al mismo tiempo la adhesión de los integrantes de la organización a las políticas y objetivos de la misma.
- Obtener datos financieros y de gestión completos y confiables y presentados a través de informes oportunos.

Para la alta dirección es primordial lograr los mejores resultados con economía de esfuerzos y recursos, es decir al menor costo posible. Para ello debe controlarse que sus decisiones se cumplan adecuadamente, en el sentido que las acciones ejecutadas se correspondan con aquéllas, dentro de un esquema básico que permita la iniciativa y contemple las circunstancias vigentes en cada momento.

Por consiguiente, siguiendo los lineamientos de INTOSAI, incumbe a la autoridad superior la responsabilidad en cuanto al establecimiento de una estructura de control interno idónea y eficiente, así como su revisión y actualización periódica.

Ambas definiciones (COSO e INTOSAI) se complementan y conforman una versión amplia del control interno: la primera enfatizando respecto a su carácter de proceso constituido por una cadena de acciones integradas a la gestión, y la segunda atendiendo fundamentalmente a sus objetivos.

2.18.2. Componentes del control interno

El marco integrado de control que plantea el informe COSO consta de cinco componentes interrelacionados, derivados del estilo de la dirección, e integrados al proceso de gestión:

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

El ambiente de control refleja el espíritu ético vigente en una entidad respecto del comportamiento de los agentes, la responsabilidad con que encaran sus actividades, y la importancia que le asignan al control interno.

Sirve de base de los otros componentes, ya que es dentro del ambiente reinante que se evalúan los riesgos y se definen las actividades de control tendientes a neutralizarlos.

Simultáneamente se capta la información relevante y se realizan las comunicaciones pertinentes, dentro de un proceso supervisado y corregido de acuerdo con las circunstancias.

El modelo refleja el dinamismo propio de los sistemas de control interno. Así, la evaluación de riesgos no sólo influye en las actividades de control, sino que puede también poner de relieve la conveniencia de reconsiderar el manejo de la información y la comunicación.

No se trata de un proceso en serie, en el que un componente incide exclusivamente sobre el siguiente, sino que es interactivo multidireccional en tanto cualquier componente puede influir, y de hecho lo hace, en cualquier otro.

Existe también una relación directa entre los objetivos (Eficiencia de las operaciones, confiabilidad de la información y cumplimiento de leyes y reglamentos) y los cinco componentes referenciados, la que se manifiesta permanentemente en el campo de la gestión: las unidades operativas y cada agente de la organización conforman secuencialmente un esquema orientado a los resultados que se buscan, y la matriz constituida por ese esquema es a su vez cruzada por los componentes

CUADRO N° 1. ESTRUCTURA DE CONTROL INTERNO

Componentes	Descripción del componente	Subdivisión (Si procede)
Ambiente de control	Acciones, políticas y procedimientos que reflejan la actitud general de alta administración, los directores y los propietarios de una entidad sobre el control y su importancia	Subcomponentes del ambiente de control: ▪ Integridad y valores éticos ▪ Compromiso con la competencia ▪ Filosofía y estilo operativo de la dirección ▪ Estructura organizacional ▪ Consejo directivo o comité de la auditoría ▪ Asignación de la autoridad y Responsabilidad ▪ Políticas y prácticas de recursos humanos
Riesgo de evaluación de la administración	Identificación y análisis por parte de la administración de riesgos pertinentes a la preparación de estados financieros de conformidad de los PCGA	Afirmaciones de la administración que deben de ser satisfechas ▪ existencia u ocurrencia ▪ integridad ▪ valuación o asignación ▪ derechos y obligaciones ▪ presentación y revelación
Información contable y sistema de comunicación	Métodos empleados para identificar, reunir, clasificar, registrar e informar sobre las operaciones de una entidad Y para conservar la contabilidad de los activos relacionados	Objetivos de auditoría relacionados con operaciones que deben de satisfacerse ▪ existencia ▪ integridad ▪ precisión ▪ clasificación ▪ oportunidad ▪ asentamiento y resumen
Actividades de control	Políticas y procedimientos que La administración ha establecido para cumplir con sus objetivos de informes	Categorías de actividades de control ▪ Separación adecuada de deberes ▪ Separación adecuada de operaciones y actividades

	financieros	▪ Documentos y archivos adecuados ▪ Control físico sobre los activos y archivos ▪ Verificaciones independientes sobre el desempeño
Monitoreo	Evaluación continua y periódica por Parte de la administración de la eficacia del diseño y funcionamiento de la estructura de control interno para determinar si está funcionando de acuerdo a su objetivo y modificarlo cuando sea necesario.	No procede ⁷

Fuente: SAMUEL, Mantilla, Sandra Yolima Cante. Auditoria del Control Interno. Primera Edición, febrero 2005

2.19. El control interno administrativo y contable

El control interno es la metodología general de acuerdo con la cual se lleva al cabo la administración, dentro de una organización dada.

El control interno es un factor básico que opera en una o en otra forma en la administración de cualquiera organización mercantil o de otra índole. Aun cuando el control interno algunas veces se identifica con el propio organismo administrativo, frecuentemente se caracteriza como el sistema motor que activa las políticas de operación en su conjunto y las conserva dentro de campos de acción factibles. Un sistema particular de control interno es usualmente un único detalle.

En general se dice que existe un control interno bien diseñado y cuidadosamente aplicado cuando una organización opera sin tropiezos, con economías y de conformidad con los objetivos fijados por las políticas superiores.

Un elemento importante para mantener el control interno lo proporciona el trabajo del auditor interno.

Esto último le otorga al auditor interno una categoría profesional de “casi independiente” y tiende a desarrollar y mantener su capacidad de observador e informador imparcial, en quien puede confiar la gerencia para obtener informes

⁷SAMUEL, Mantilla, Sandra Yolima Cante. Auditoria del Control Interno. Primera Edición, febrero 2005

sobre el funcionamiento del control interno.

El control interno, sin embargo, no termina con la prueba de la conformidad con respecto a las políticas y normas de operación, sino que se extiende a las operaciones prácticas que tienen que ver con las decisiones o acciones de los individuos o de grupos que, en forma intencional o de otra manera, caen dentro de la capacidad discrecional del individuo y no se rigen precisamente por reglas o convenciones.

Los elementos principales que contribuyen al control interno son generalmente:

- El reconocimiento de que dentro de toda unidad de organización existen uno o más componentes funcionales o de acción, conocidos como actividades, costo o centros por áreas de responsabilidad, o unidades administrativas.
- La autoridad de operación delegada a cada unidad de organización, que permite la libertad de acción dentro de límites definidos.
- La relación directa de las erogaciones con respecto a una autoridad individual especificada.
- La planeación del producto final a) mediante un presupuesto adaptado a la estructura de organización y a sus componentes funcionales, conservando así, simultáneamente, las disciplinas de operación, b) la adopción de los estándares de comparación y otras medidas de realización como los costos estándar, controles de calidad y metas de tiempo.
- Un proceso de contabilidad que proporciona medios administrativos de organización y funcionales, con información rápida, completa y exacta sobre la ejecución de las operaciones y además comparaciones con normas de operación predeterminadas.
- Informes periódicos en concordancia con los registros relacionados y de contabilidad, dichos informes sirven de información de las operaciones y de exposición de los factores favorables y desfavorables que han ejercido alguna influencia en la ejecución.
- La comprobación interna instituida ofrece máxima protección contra fraudes y equivocaciones.

- Las valuaciones profesionales frecuentes sirve como un servicio de protección y constructivo a la gerencia variando su énfasis con la calidad de las políticas de operación y su administración.
- La construcción de los controles mencionados, de tal manera que estimulen y aprovechen totalmente los tributos naturales y personales de los empleados, cuyo completo reconocimiento y ejecución evita la necesidad de algunos controles internos y determinan la extensión y rigidez de otros.

En su sentido más amplio el control interno se refiere tanto al control administrativo como al control contable.

Los controles administrativos incluyen el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que facilitan la planeación y el control administrativo de las operaciones. Algunos ejemplos son los procedimientos para los presupuestos por departamentos, los reportes de desempeño y los procedimientos para el otorgamiento de crédito a los clientes.

Los controles contables incluyen los métodos y procedimientos para autorizar las transacciones, salvaguardar los activos y asegurar la precisión de los registros financieros. Los buenos controles contables ayudan a maximizar la eficiencia ayudan a minimizar el desperdicio, los errores y el fraude.

2.19.1. Ejemplos de Control Interno

El efectivo es casi siempre el activo más llamativo para los ladrones y malversadores potenciales. Por consiguiente, los controles internos para el efectivo son mucha más elaborados que para, digamos, los clips y los escritorios que están en las instalaciones. Cabe destacar en particular los puntos siguientes:

- La función de recibir efectivo debe estar separada de desembolsar efectivo. Además, los individuos que manejan efectivo o cheques no deben tener acceso a los registros contables
- Todas las entradas de efectivo se deben depositar intactas cada día. Es decir nada del dinero ni ninguno de los cheques recibido cada día debe usarse directamente para ningún otro propósito.

- Todos los desembolsos mayores se deben hacer por medio de cheques foliados. Se deben investigar los cheques faltantes.
- Las cuentas bancarias deben conciliarse cada mes. Es sorprendente el número de empresas que no concilian regularmente sus cuentas bancarias.

El control del efectivo requiere de procedimientos para manejar tanto los cheques como la moneda. Para el control de cheques, muchas organizaciones utilizan protectores de cheques que perforan o de otra manera imprimen una cantidad inalterable al frente del cheque. Los cheques por grandes cantidades de dinero por lo común requieren dos firmas.

La moneda es probablemente la forma de efectivo más atractiva. Los negocios que manejan mucho dinero en efectivo, tales como establecimientos de juegos de azar, restaurantes y bares, están en particular sujetos al robo y al reporte falso.

2.20. Control interno del efectivo del inventario.

En muchas organizaciones, se tiene un acceso más fácil a los inventarios que al efectivo. Por lo tanto son uno de los blancos favoritos de los ladrones.

La contracción del inventario es la diferencia entre el valor del inventario que se obtendría si no hubiera hurtos, clasificaciones erróneas, roturas o errores en el registro y el valor del inventario que se obtiene al hacer cuenta física.

Los expertos en el control de la contracción del inventario por lo general concuerdan en que el mejor factor disuasivo es un empleado alerta al momento de la venta. Las tiendas minoristas han llegado a extremos tales como colocar minúsculas etiquetas sensibles en la mercancía; si el vendedor no las despegas o neutraliza, estos transmisores en miniatura activan un alarma en el momento en que el culpable está a punto de salir de la tienda..

La imponente magnitud de la contracción del inventario en establecimientos minoristas demuestra como los objetivos administrativos pueden diferir de una industria a otra.

2.21. Lista de Verificación para el control interno.

Todos los buenos sistemas de control interno tienen características comunes. Estas se pueden resumir en una lista de verificación para el control interno que

se puede utilizar para evaluar cualquier procedimiento, es la lista que algunas veces se conocen como principios o reglas o conceptos o características o elementos.

El elemento más importante para obtener el éxito con el control es el personal. Los individuos incompetentes o deshonestos pueden arruinar a un sistema de independientemente de lo bien que se cumpla con los otros puntos de la lista de verificación. Los procedimientos para contratar, capacitar, motivar y supervisar a los empleados son esenciales.

La confiabilidad significa el trazar las acciones a la parte más baja de la organización como sea factible, de manera que los resultados puedan relacionarse con individuos.

El impacto psicológico de fijar responsabilidades tiene un mejor desempeño cuando deben explicar las desviaciones en los procedimientos requeridos.

2.22. Sistema Contable y el control interno

El sistema contable de una empresa es un conjunto de registros, procedimientos y equipos que rutinariamente trata con los eventos que afectan su desempeño y posición financieros. El sistema mantiene la contabilidad de los activos y pasivos de la empresa.

Los administradores deben estar alertas a la importancia de los sistemas y controles. Los registros contables se llevan por varias razones. Una razón primordial es para ayudar a los administradores a operar entidades de manera más eficiente y efectiva. Cualquier persona que constituye una empresa pronto descubrirá que es absolutamente esencial llevar registros.

Aun las organizaciones más simples deben tener algún tipo de registros. La prueba de costo -beneficio se cumple fácilmente. A menos que se tenga una recopilación ordenada de los registros, se obtiene un caos intolerable. En resumen, un sistema contable es una sabia inversión en el negocio. El enfoque del sistema está en las transacciones repetitivas voluminosas, que casi siempre caen dentro de una de las cuatro categorías siguientes:

- Desembolsos de efectivo
- Entradas de efectivos
- Adquisición de bienes o servicios, incluyendo la nomina de los empleados

- Ventas u otro tipo de entrega de bienes o servicios.

Ningún administrador presente o futuro puede arriesgarse a no tener una conciencia de los atributos de un sistema de control interno adecuado.

2.23. Separación de obligaciones.

Esta no solo ayuda a asegurar una recopilación de datos preciso sino que también limita las oportunidades de hacer un fraude que requeriría del acuerdo de dos o más personas. Este es sumamente importante y se divide en cuatro partes:

- separación de la responsabilidad operativa de la de llevar registros. Toda función contable debe divorciarse de los departamentos operativos.
- Separación de la custodias de los activos de contabilidad
- Separación de la autorización de transacciones de la custodia de los activos relativos.
- Separación de obligaciones dentro de la función contable.

Un objetivo principal en la separación de las obligaciones es el de asegurarse de que una persona, actuando por sí sola, no puede hacerle un fraude a la compañía.

2.24. Autorización apropiada

La autorización puede ser general o específica. La autorización general comúnmente se encuentra por escrito, fija límites a pagar sobre el precio a recibir, sobre límites de crédito que se otorgan a los clientes. También puede haber prohibiciones absolutas.

La autorización específica usualmente significa que un administrador superior debe permitir cualquier desviación particular de los límites fijados en la autorización general.

2.25. Documentos Adecuados

Los documentos y los registros varían de manera considerable, desde documentos fuente como facturas de venta y órdenes de compra hasta diarios y mayores. El objetivo es el registro inmediato, completo y a prueba de manipulación indebida. Se promueve utilizando el barrido óptico de datos de

códigos de barras, utilizando dispositivos tales como cajas registradoras y diseñando formas para un registro fácil.

El registro inmediato es particularmente importante en el manejo de ventas en efectivo. Los dispositivos utilizados incluyen las cajas registradoras con señales o timbres fuertes y cintas de recopilación.

Sin comprobantes foliados el cajero puede destruir la copia para la empresa del comprobante y embolsarse el efectivo.

2.26. Procedimientos Apropriados

La mayoría de las organizaciones tienen manuales de procedimientos que especifican el flujo de documentos y proporcionan la información e instrucciones que facilitan el registro adecuado.

Las revisiones rutinarias y automáticas son las maneras principales para obtener los procedimientos apropiados. Así como las actividades de manufactura tienden a ser más eficientes por división y especialización de actividades repetitivas, las actividades de registro se pueden hacer menos costosas y más precisas.

2.27. Salvaguardas Físicos.

Obviamente, las pérdidas de efectivo, inventarios, y registros se minimizan con el uso de las cajas de seguridad, cerrojos, guardias y acceso limitado. Muchas compañías requieren que todos los visitantes firmen un registro y usen un gafete. Los empleados también utilizan gafetes con su nombre que están codificado para mostrar las instalaciones a las que tienen acceso. Las puertas a las áreas de investigación o a los cuartos de computadoras frecuentemente solo se pueden abrir con llaves especiales o utilizando un código específico.

Algunas veces, los negocios pequeños son en particular vulnerables al robo de activos físicos.

2.28. Personal Confiable con responsabilidades claras

El elemento más importante para obtener el éxito en el control es el personal. Los individuos incompetentes o deshonestos pueden arruinar a un sistema, independientemente de lo bien que se cumpla con los otros puntos de la lista de verificación. A los individuos se les debe delegar autoridad, responsabilidad

y obligaciones que correspondan con sus capacidades, intereses, experiencia y confiabilidad.

La confiabilidad comienza en la parte más alta de la organización. La administración operativa debe vigilar todo el sistema para verificar que esté funcionando de la manera prevista y para detectar los cambios que deban implementarse. Además, la supervisión y evaluación adecuada de los empleados son esenciales. El sistema contable más moderno y dinámico será deficiente si no se están siguiendo sus procedimientos prescritos de manera consciente.

La responsabilidad significa el trazar las acciones a la parte más baja de la organización como sea factible, de manera que los resultados puedan relacionarse con individuos. El impacto psicológico de fijar responsabilidades tiende a promover el cuidado y la eficiencia. Los empleados frecuentemente tienen un mejor desempeño cuando deben explicar las desviaciones en los procedimientos requeridos.

2.29. Conciliación Bancaria

Una conciliación bancaria es un análisis que explica las diferencias que pudieran existir entre el saldo de efectivo mostrado por el cuentahabiente y aquel mostrado por el banco. Las conciliaciones bancarias pueden adoptar muchos formatos, pero el objetivo sigue siendo el mismo: el de explicar las diferencias en el saldo de efectivo en una fecha determinada.

Los términos debito y crédito se utilizan frecuentemente en la banca. Estos se refieren a los registros hechos en los libros del banco. Los bancos hacen créditos a la cuenta del cuentahabiente cuando este hace depósitos adicionales y hacen débitos a la cuenta cuando el banco autoriza y cancela los cheques.

Un saldo de crédito en los libros significa que el banco le debe dinero al cuentahabiente.

El cuentahabiente realiza una conciliación bancaria mensualmente para asegurarse de que todas las entradas y desembolsos de efectivo se hayan contabilizado

2.30. Elementos del sistema de control interno y su justificación con el contenido del manual de procedimientos.

Estos Manuales de Procedimientos, se desarrollaran para cada una de las actividades, áreas u operaciones que tengan que ver con los procesos administrativos y operativos, dependiendo de estos elementos la aplicación del contenido señalado anteriormente y que se resumen así:

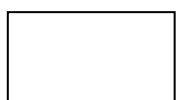
- 1) Establecer objetivos para los diferentes procesos.
- 2) Definir políticas, guías, procedimientos y normas, donde no exista ninguna.
- 3) Sistema de organización que enmarca la estructura de la empresa.
- 4) Limitación de autoridad y responsabilidad para cada funcionario.
- 5) Normas de protección y utilización de los recursos, como elemento de control.
- 6) Sistema de méritos y sanciones para administración del personal relacionadas con evaluación y cumplimiento.
- 7) Aplicación de recomendaciones para el mejoramiento continuo.
- 8) Sistemas de información, base de las comunicaciones y la publicidad.
- 9) Procedimientos y normas que señalan un mismo lenguaje.
- 10) Métodos de control y evaluación de la gestión con el fin de que la empresa sea eficiente y productiva.
- 11) Programas de inducción y capacitación del personal, para mejorar el clima de trabajo organizacional.
- 12) Simplificación de normas y trámites de los procedimientos para trabajar con menos prisa.
- 13) Consistencia de todas las operaciones de la empresa, para no depender de las personas y sus súper secretos, como métodos para lograr estabilidad.
- 14) Base para la evaluación de los procedimientos y determinar correctivos, como elementos de auditoría y control.
- 15) Base para el manejo de nuevas ideas y creatividad del personal de la empresa.
- 16) Elemento esencial para el diseño e implementación de indicadores, como base para ejercer el control de la gestión, cuyo objetivo es proyectar resultados positivos.

2.31. Flujograma del procedimiento

Para la representación gráfica de la secuencia de los procedimientos o actividades que conforman el manual se utilizará los siguientes signos universales.



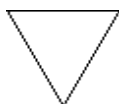
INICIO O FIN: Iniciación o terminación del procedimiento al interior del símbolo.



DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD: Se describe en forma literal la operación a ejecutar.



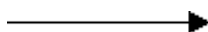
DECISIÓN: Pregunta breve sobre la cual se toma alguna decisión.



ARCHIVO: Archivo del documento



CONECTOR DE ACTIVIDADES: Indicando dentro del procedimiento el paso siguiente a una operación. (lleva en el interior la letra de la actividad).



FLECHA INDICADORA DE FRECUENCIA: Flecha utilizada para indicar la continuidad de las actividades dentro del procedimiento



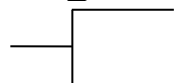
DOCUMENTO: Para indicar por ejemplo un pedido, requisición, factura, recibo, comprobante, correspondencia, etc.



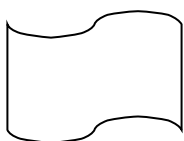
BLOQUE DOCUMENTOS: Para indicar copias múltiples.



TIRA DE SUMADORA: Información que genera una sumadora como parte de un proceso.



ANOTACIÓN: Utilizada para hacer comentarios explicativos, como secuencia de archivo, por fecha, orden alfabético, etc.



EFFECTIVO, CHEQUE, DEPOSITOS: Utilizada para hacer referencia a cobros o pagos⁸

⁸Franklin Fincowsky – Enrique Benjamin Mexico, FCA-UNAM Manuales Administrativos

2.32. Quienes deben utilizar el manual de procedimientos

- Todos los empleados de la empresa deberán consultar permanentemente este manual para conocer sus actividades y responsabilidades, evaluando su resultado, ejerciendo apropiadamente el autocontrol; además de presentar sugerencias tendientes a mejorar los procedimientos.
- Los jefes de las diferentes unidades porque podrán evaluar objetivamente el desempeño de sus subalternos y proponer medidas para la adecuación de procedimientos modernos que conlleven a cambios en el ambiente interno y externo de la empresa para analizar resultados en las distintas operaciones.
- Los organismos de control tanto a nivel interno como externo, que facilitan la medición del nivel de cumplimiento de los procedimientos y sus controles, que han sido establecidos para prevenir pérdidas o

desvíos de bienes y recursos, determinando los niveles de eficiencia y eficacia en el logro de los objetivos institucionales; estableciendo bases sólidas para la evaluación de la gestión en cada una de sus áreas y operaciones.

2.33. Responsabilidad de los jefes de las áreas frente al manual de procedimientos

Corresponderá a los Jefes de áreas funcionales, frente a los manuales de procedimientos:

- Dirigir su diseño, establecimiento, aplicación y control.
- Propender por el cumplimiento y actualización de los manuales establecidos.
- Detectar las necesidades de creación y actualización de procedimientos de acuerdo a nuevas normas y tecnologías, por medio de un seguimiento permanente.
- Proponer a las oficinas encargadas, los cambios necesarios que lleven a la reestructuración de las áreas y al cumplimiento de los objetivos.

- Ser base para la evaluación del desempeño tanto a nivel individual como de la unidad o dependencia⁹

2.34. Objetivos del Levantamiento de Procedimientos

Con el levantamiento de procedimientos por parte de los empleados se pretenden alcanzar los siguientes objetivos:

- Implementar métodos y procedimientos del Sistema de Control Interno de la empresa.
- Identificar los trámites de cada operación y su funcionario responsable.
- Identificar las funciones del personal en cada actividad, trámite, proceso, operación o transacción.
- Determinar el tiempo invertido en cada una de las actividades para establecer la duración total del procedimiento. Ejemplo: cuanto tiempo se gasta el trámite de un contrato, una cuenta, recepción de suministros, etc.
- Establecer controles para fomentar la descentralización y desconcentración de funciones por medio de una adecuada segregación y planeación de las cargas de trabajo.
- Fomentar la modernización y simplificación de los trámites, evitando demoras, pasos innecesarios y sobre todo costos injustificados.
- Establecer tiempos estándar o promedio para cada paso de un procedimiento, con el fin de detectar las dependencias que demoran los trámites sin justa causa.

⁹VILCHES TRONCOSO, Ricardo. (2005). Auditoria y control. Disponible en: www.gestiopolis.com/recursos4/docs/fin/aapuestaud.htm.

- Sentar la base documental para la elaboración de los Manuales de Procedimientos y Funciones.
- Estimular la innovación, el constante perfeccionamiento y actualización de los procedimientos.
- Establecer indicadores, estándares, índices o razones válidos para evaluar la gestión¹⁰.

2.35. Técnicas para realizar el levantamiento de procedimientos

Para hacer el levantamiento de los procedimientos que forman parte del manual, se pueden utilizar una o varias de las siguientes técnicas, así:

Atreves de los jefes de oficina y el grupo de trabajo participante en el procedimiento

El jefe de oficina, de las distintas unidades de la empresa, en forma simultánea, se reúne con todos los empleados de la misma, y nombrando un relator, comenzarán a describir en orden ascendente (1º. , 2º.), cada una de las actividades que se realizan bajo la responsabilidad individual, para cada uno de los procesos o tareas y se diligencia un “Formato Único” en borrador, por cada uno, de esta manera quedará registrado el respectivo procedimiento en esa oficina, el que podrá continuar en una u otras oficina hasta su culminación.

Distinguiendo claramente el inicio y el final de los mismos, señalándose un plazo o fecha fija para ser entregados a los asesores o coordinadores de los manuales, paralelamente se anotaran los objetivos, las medidas de seguridad y de protección, la base legal, los informes a elaborar para cada procedimiento, de orden financiero, económico estadístico o de labores del personal y/o justificación de las tareas, señalando el documento base o que es elaborado en el mismo momento, con sus respectivas copias y distribución de las mismas,

¹⁰ CUERO ABRIL. Teodoro. (2009). Manual específico de auditoría de gestión, Pp. 122 .Google

señalando su utilización que se hace de éstas en las otras dependencias, se acompañará una fotocopia.

Además se indican los puntos de control, como se indica en este instructivo y se analizarán sugerencias para simplificar el respectivo procedimiento, en sus distintos pasos o tareas, estos formularios serán revisados al final por los jefes de oficina en coordinación con los asesores o coordinadores de estas tareas hasta llegar al definitivo que se transcribirá por computadora y posteriormente se elaborará la respectiva gráfica o flujograma e integrando con los demás elementos del Manual de procedimientos.

b) A través de un funcionario con conocimiento de los procedimientos

Se designará a un empleado dentro de la oficina quien conformará también el grupo de apoyo, con un perfil definido por su destacada colaboración, interés, criterios de estar de acuerdo con el cambio, etc. quien asumirá la tarea de hacer el levantamiento de los procedimientos en colaboración con el coordinador o asesores, aplicando los parámetros señalados en el punto anterior, utilizando siempre el formato único, el cual ha prestado magníficos resultados, necesitando una revisión más detallada para evitar desviaciones o mentiras de las tareas que componen el procedimiento.

c) A través de talleres de asesores o coordinadores

Los Asesores o Coordinadores mediante “entrevistas y encuestas” a cada uno de los empleados va diligenciando el formato único , describiendo las tareas, buscando el orden y la base lógicas del mismo y aplicando todas las explicaciones señaladas en el primer punto de este tema.

d) Mixto

Combinación de los anteriores métodos utilizados.

A continuación se indican las funciones de los grupos utilizados en estas labores de levantamiento, elaboración, revisión, modernización y actualización de los Manuales de Procedimientos:

2.36. Funciones del grupo directivo:

La Gerencia, incluyéndose, designará un grupo de nivel directivo para que supervise todas las tareas que esto origine como el levantamiento, la revisión, ajustes de los procedimientos y posteriormente su mantenimiento, de acuerdo con las orientaciones de Asesores o Coordinadores encargados de estas labores y sus funciones son:

- Dirigir y supervisar el cumplimiento del levantamiento de los procedimientos por parte del Grupo de Apoyo, de los Jefes de Oficina u otro método que se utilice.
- Señalar las directrices y políticas para el levantamiento de los procedimientos actuales.
- Controlar la ejecución y cumplimiento del levantamiento de los procedimientos mediante un plan de trabajo, teniendo en cuenta el tiempo y la calidad de las labores
- Canalizar la recolección de los distintos procedimientos por cada área en las fechas o plazos establecidos

2.37. Funciones del grupo de apoyo:

Estará integrado por un representante de cada área de la empresa según su organigrama, con un perfil del empleado, así: Que se destaque por su colaboración, interés, actitud positiva al cambio y la modernización; las funciones de este grupo son:

- Con los Jefes de Oficina y/o el empleado respectivo levantar mediante formato único los procedimientos actuales efectuando las verificaciones y correcciones de los mismos (en borrador).
- Acatar y sujetarse a la metodología y orientaciones emanadas por los Asesores y por estas instrucciones.

- Proporcionar sugerencias y recomendaciones para la simplificación, mejoramiento y modernización de los procedimientos, así como el señalamiento de puntos de control.
- Llevar un registro e informar por escrito sobre los procedimientos que están bajo su cargo.
- Proponer objetivos, normas legales o base legal medidas de seguridad e informes a elaborar por cada uno de los procedimientos que conformen el Manual.

2.38. Funciones del grupo asesor o coordinadores

Integrado por profesionales de las diferentes áreas, con experiencia en la elaboración e implementación de Manuales de Control Interno, tendrá como funciones:

- Establecer la metodología, coordinar el levantamiento de procedimientos técnicos a cargo de los miembros del Grupo de Apoyo.
- Coordinar su actualización, evaluación, modificación y posterior integración en los Manuales de Procedimientos respectivos.

Con el objeto de hacer explícita la metodología para el levantamiento de los procedimientos, se indica a continuación adicionalmente las reglas y los formatos, con su uso, diseñados para tal fin y que son de obligatorio cumplimiento, en razón a que se deben unificar en toda la empresa.

2.39. Fases

El desarrollo de la metodología para la elaboración de manuales de procedimientos involucra las siguientes fases:

a. Identificación de los procesos básicos y de soporte

Al comenzar la elaboración de los manuales de procedimientos se hace necesaria su identificación mediante un **Mapa de Procedimientos** que incluya las siguientes clases de procesos:

- De Gestión desarrollan el objeto social o razón de ser de una empresa.
- De Asesoría, llevan a cabo funciones asesoras tales como la auditoría interna, jurídica, planeación, informática, etc.
- De Apoyo logístico en donde se encuentran labores de administración de recursos humanos, financieros, de logística en sí.

Diseñado el **Mapa de Procedimientos** se discriminan sus procesos en procedimientos que componen los mapas específicos.

b. Elaboración del catalogo de procedimientos con base en el punto anterior

Se procede al inventario de procedimientos el cual se debe presentar a manera de catalogo guardando la estructura establecida en los mapas. Se debe entender que cada procedimiento es un conjunto o secuencia ordenada de actividades. Deben formularse nombres que sean representativos y que den una idea general de la actividad principal de cada procedimiento.

Para realizar este trabajo se debe apoyar de las herramientas que a continuación se exponen.

2.40. Gestión estratégica por procesos

La Gestión por Procesos incorpora una serie de nuevos componentes necesarios para competir con éxito en el nuevo milenio.

La clave fundamental de este tipo de gestión es la **Priorización de los Procesos**, es decir, centrarse en lo vital para competir con éxito tanto en el presente como en el futuro. En efecto, las empresas transformadoras hacen que la atención se centre en las actividades que son críticas para la creación de valor.

Como se puede ver, lo novedoso de este sistema es el esfuerzo por priorizar y gestionar sistemáticamente los procesos más críticos para la organización, y las consecuencias que dicho sistema puede tener en la estructura organizativa.

En la tabla que se presenta a continuación se pueden observar las diferencias principales entre lo que se podría denominar “gestión tradicional” y la “gestión estratégica”.

CUADRO N°2: DIFERENCIA ENTRE GESTIÓN TRADICIONAL Y ESTRATÉGICA

GESTION TRADICIONAL DE PROCESOS	GESTION ESTRATEGICA DE LOS PROCESOS 1
Se centra en los procesos operativos o administrativos que dependen de una unidad funcional.	Se centra en los procesos críticos para el éxito del negocio, con independencia de las unidades funcionales implicadas.
La responsabilidad es compartida por varias personas, prevaleciendo la organización vertical.	La responsabilidad es única, conviviendo la organización vertical con la horizontal.
Se evalúa la eficacia de los procesos.	Los procesos se mantienen bajo control.
Mejora gradual y ocasional de los procesos, de carácter reactivo.	Mejora gradual y radical, de carácter productivo.
Aprendizaje esporádico del propio sector.	Benchmarking sistemático dentro y fuera del sector.

Fuente: J.B. Roupe - M. Muñino y M.A. Rodríguez. Biblioteca IESE. Pág. 15

Con los nuevos entornos competitivos, las organizaciones transformadoras, han comprendido la importancia de la aplicación de gestión estratégica de procesos. Este tipo de organizaciones considera que sus estructuras deben ser temporales, para así no dificultar el logro de los objetivos y facilitar la implantación de estrategias. Es por ello que la gestión estratégica de procesos es un elemento clave para adaptarse con éxito al nuevo entorno y así influir en su desarrollo.

De esta manera las organizaciones centran alrededor de actividades que tienen mayor importancia en la generación de valor añadido para éstas, de esta

forma, las diferentes actividades y funciones miran hacia su cliente interno o externo y procuran conseguir la máxima satisfacción y máxima eficacia interna.

2.41. Priorización de Procesos:

Como se menciona anteriormente las organizaciones transformadoras se esfuerzan por priorizar sus procesos y así tener éxito en su gestión. Antes de conocer alguna metodología de esta priorización de procesos, serán definidos los conceptos básicos relacionados con los procesos.

Clasificación de los Procesos: En materia de gestión los procesos pueden clasificarse en operativos y de apoyo o gestión.

Los primeros tienen por objeto entregar los productos o servicios que el cliente externo o interno necesita. Los segundos tienen como objetivo prestar apoyo a los procesos operativos o tomar decisiones sobre planificación, control, mejoras y seguridad de las operaciones de la organización.

Algunos ejemplos de procesos de estos dos tipos de procesos, para una organización son:

1. Procesos Operativos

- ***Conocimiento de Mercado y Clientes:***

- Determinar necesidades y requerimientos de los clientes.
- Medir la satisfacción de los clientes.
- Detectar los cambios en el mercado o en las expectativas de los clientes.

- ***Desarrollo de visión y estrategia.***

- Investigar el entorno exterior.
- Definir criterios de organización y estrategia de la empresa.
- Fijación y desarrollo de objetivos.

2. Procesos de Apoyo y Gestión

- ***Gestión de la Información:***

- Planificar la información de gestión.
- Desarrollar y desplegar sistemas de soporte de empresa.
- Implantar sistemas de seguridad y control.
- Gestionar el archivo y recuperación de información.

- Gestionar los servicios de información.
- Evaluar y auditar la calidad de la información.
- **Gestión económica y física de los recursos:**
 - Gestionar económicamente los recursos.
 - Procesar económica y contablemente las transacciones.
 - Reportar información.
 - Conducir las auditorías internas.
 - Gestionar los impuestos.
 - Gestionar físicamente los recursos.

REGLAS PARA EL LEVANTAMIENTO DE PROCEDIMIENTOS

Para el levantamiento de procedimientos se deben tener en cuenta las siguientes reglas:

1. **Definir el límite del procedimiento:** El inicio del procedimiento y el fin o terminación. Ejemplo: Recibo de la madera para fabricación del mueble (Inicio) y terminación del producto para la Venta (Fin del Procedimiento).
2. **Nombre del cargo:** Nombre del cargo del empleado responsable de acuerdo a la planta de personal.
3. Siempre iniciando la frase se debe usar el verbo en tercera persona.
4. En los pasos de decisión se utiliza el verbo en infinitivo.
5. Se debe estudiar el número de copias y su distribución 0-4 dando su justificación especialmente por la utilización que se les dé en cada oficina.
6. **El grupo de apoyo o líder:** Coordina a jefes y empleados que tienen a su cargo el levantamiento de los procedimientos y se hacen equipos, con grupos especializados.
7. **Determinación de objetivos y metas:** Lo que se espera del respectivo procedimiento.
8. Los procedimientos se hacen relacionar y referenciar utilizando el formulario "único".
9. El grupo de apoyo entregará el procedimiento ya verificado con sus "Documentos Anexos" o Justificativos.
10. **Explicación de las graficas:** Elaboración de flujogramas en borrador para pasar a revisar, estudiar y simplificar pasos o trámites.

11. Se realizan entrevistas con los empleados que manejan los distintos aspectos o que participan en el procedimiento para verificar, conocer, aclarar dudas, recoger formatos, recomendaciones, objetivos, clase de archivos, conductas, justificación de los trámites mediante la respuesta a los siguientes interrogantes “EL PORQUE? , CUANDO?, DONDE?, QUE?, COMO?.

12. Desarrollar y ejecutar las hojas de ruta para cada uno de los procedimientos, estableciendo las actividades, trámites y tiempo de ejecución, acompañados de los documentos originales. (Ver: Hoja de Ruta)

13. Determinar si cada paso del procedimiento está justificado y esta agregando valor, así que no sea repetitivo.

2.42. Como revisar los procedimientos

Una vez levantados los procedimientos y hechas las verificaciones, observaciones y entrevistas pertinentes, se procede a su revisión bajo el cumplimiento de estos pasos:

1. Tener claridad de la estructura de la empresa a Nivel General y a Nivel Individual, estudiar el organigrama.

2. Analizar la secuencia del proceso y la relación que se tenga con una o varias dependencias. Ejemplo: contabilidad, tesorería, etc.

3. Analizar la segregación de funciones. Lo cual se lleva a cabo mediante la solución al siguiente interrogante: CUANDO NO SE SEGREGAN FUNCIONES? CUANDO LO HACE TODO UNA SOLA PERSONA AUTORIZA, APRUEBA, REVISA, EJECUTA, ETC.?

4. Analizar la responsabilidad de cada paso que se realiza por cada empleado.

5. Estudiar el listado de problemas - soluciones que recogieron en las encuestas y que tengan que ver con los procedimientos y cruzan dicha información con los nuevos procedimientos.

6. Analizar los documentos: formas que se utilizan, información que contiene, número de copias, distribución, usos, archivo, consulta, cuantificación de la cantidad de documentos procesados, formas de manipulación, firmas, sellos, personas que intervienen justificando su participación, respondiendo que informes se producen con base en la información de los mismos.

7. Estudiar que los espacios usados para los equipos sean suficientes y se adapten a las necesidades técnicas, por ejemplo computadoras o equipos especiales
8. Identificación de los procesos: sí son manuales o por computadora, evaluándolos especialmente con tendencia a que al máximo las labores se sistematicen.
9. Analizar los resultados que produzcan las Hojas de Ruta las cuales se pondrán en funcionamiento a partir del levantamiento de los procedimientos.
10. Se elabora un Banco de datos sobre:
 - Medidas de control interno y de seguridad por áreas. Procesos o grupos, que se deben aplicar según las circunstancias
 - Cuestionarios: base para la evaluación del Control Interno como apoyo de un verdadero autocontrol.
11. Definición de información que se producirá, de orden financiero, estadístico, económico y técnico.
12. Sistematización que se está aplicando en el procedimiento en la Empresa.
13. Realizar ejercicios de “lluvia de ideas” con los empleados para conocer formas o sugerencias que lleven a la simplificación y mejoramiento de los procedimientos¹².

2.43. Técnicas para el diseño y manejo de los puntos de control en cada uno de los procedimientos

La tendencia actual en el manejo de los procedimientos es eliminar por todos los medios ese paradigma originado en el famoso control previo, que esta mandado a recoger o sea mediante el control y revisiones con chulos y sellos, es decir donde otro empleado revisa al anterior para determinar si se realizaron las tareas o labores correctamente o se cumplieron los requisitos tanto de documentos, como de firmas, sellos o demás elementos erradamente utilizados en el pasado, por el contrario lo que se debe aplicar en una gestión administrativa moderna es exigir que cada empleado asuma con autoridad, seriedad sus obligaciones y funciones, responsabilizándose de lo que le toca hacer, y haciéndolo bien, a tiempo, con calidad y productividad es decir que las cosas se cumplieron con eficiencia.

¹² J.B. Roupe - M. Muñino y M.A. Rodríguez. Biblioteca IESE. [Google](#)

Por estas razones es que en el señalamiento de los Puntos de Control, además de las Medidas de Seguridad o Preventivas, se deben cumplir las siguientes recomendaciones:

1. Una buena técnica de control es exigir dentro del respectivo procedimiento, datos o informes que se puedan comprobar y reconfirmar para un análisis de resultados, por ejemplo, determinando variaciones e investigando sus causas y efectos, manteniendo una permanente información estadística de los mismos y sus tendencias.

2. Otro elemento de Control es verificar o cruzar los datos e informes entre sus distintas fuentes, para comprobar su existencia real y su legalidad, por ejemplo, PARA EFECTUAR EL TRÁMITE DE UN GIRO O CANCELACIÓN , se debe confrontar o cruzar los datos y cuentas con el Almacén o Inventarios para determinar que los elementos se recibieron o llegaron realmente y comprobar que existe la cuenta por pagar actualmente por que no se ha pagado y una vez hechas estas tareas se procederá a continuar con el trámite correspondiente.

3.En todo procedimiento se debe analizar y realizar la segregación de funciones para que un solo empleado sea exclusivamente el que registre, autorice, gire y controle físicamente los bienes o elementos de la empresa, con el fin de garantizar la globalidad y comprobación automática de las tareas como se indicó en el punto anterior, en aquellos casos en que se tengan incidencias en el manejo de recursos y bienes de fácil vulnerabilidad, por ejemplo: dinero, bienes, elementos de altos costos o precios en el mercado, etc.

4.Incluirse dentro de la obligación de elaborar informes de labores, la cuantificación o sea, en cifras de las diferentes tareas que realiza cada uno de los empleados, lo cual permitirá obtener datos estadísticos como tendencias, variantes, índices, indicadores, indicadores de productividad y calidad y de esta información se harán evaluaciones por parte de los superiores o jefes que sirvan de base para determinar resultados y muestras que lleven a reconocimientos como premios, tanto en especie como en dinero tales como: primas de rendimiento de productividad, selección del mejor empleado, etc.

5. Realizar permanentemente reuniones de los jefes con sus respectivos empleados, en una dinámica de “lluvia de ideas”, que originen medios para establecer medidas de seguridad y de control, las cuales serán seleccionadas, entre las mejores ideas, las cuales igualmente serán base para el reconocimiento de premios, méritos, ascensos, reconocimientos, etc., aclarándose que las ideas seleccionadas deberán ser comprobadas o verificadas para ponerlas en funcionamiento

CUADRO N°. 3: FUNDAMENTACION BASICA DEL PROCEDIMIENTO O CARATULA DE CADA PROCEDIMIENTO

LOGO	Fundamentación del procedimiento	Fecha:
	Nombre del procedimiento	Código:
	Área	Página: 0/0
Objetivos:		
Base legal:		
Alcance:		
Responsable del Procedimiento:		
Formatos y documentos:		
Medidas y políticas de seguridad y de autocontrol:		
Actualización:		Próxima Revisión:

Elaborado por: El autor

Se registrará en este formato información básica del procedimiento, que incluye los siguientes aspectos:

- **Dependencia:**

Nombre del área que tiene bajo su responsabilidad la ejecución del procedimiento.

- **Procedimiento:**

Nombre o denominación que permite al usuario tener una idea general de la naturaleza del procedimiento.

- **Objetivos:**

Descripción del (los) fin (es) que se persigue (n) a través de la ejecución del procedimiento.

- **Base Legal:**

Leyes, Decretos, Resoluciones y normas que soportan legalmente la ejecución del procedimiento. Su consulta es necesaria si se quiere profundizar en los aspectos de tipo legal que lo conforman el procedimiento y para realizar reformas a la estructura del mismo.

- **Medidas y Políticas de Seguridad y de Autocontrol:**

Medidas que permiten salvaguardar los bienes y recursos de la empresa de situaciones irregulares como el despilfarro, la malversación y el hurto. Así mismo, todas las políticas tendientes a incrementar la eficiencia y eficacia del procedimiento.

- **Informes / alcance:**

Reportes o datos que permitan detallar el empleo de los recursos y el alcance de las actividades realizadas, incluyendo índices, razones aplicables.

- **Responsable del Procedimiento:** Quien o quienes forman parte del procedimiento

- **Formatos y Documentos:**

De trabajo que se elaboran o participan para desarrollar el procedimiento.

CUADRO No. 4: FORMATO ÚNICO PARA EL LEVANTAMIENTO DE LOS PROCEDIMIENTOS

LOGO		Procedimiento		Fecha:
		Nombre del procedimiento		Código:
		Área		Pagina N° 0/0
Descripción del procedimiento				
Paso N°	Responsable	Actividad	Dependencia	Doc. Referencia.
		INICIO		
Actualización:			Próxima Revisión:	
Elaborado por: El autor				

Este formato único, ya probado en diferentes empresas, con magníficos resultados, se recomienda utilizarlo obligatoriamente para unificarlos en toda la empresa, su implantación facilita la consulta de información y control sobre los procedimientos. Está integrado por las siguientes casillas:

- **Dependencia:**

Nombre de la dependencia que tiene bajo su responsabilidad la ejecución del procedimiento.

- **Nombre del Procedimiento:**

Nombre o denominación que permite al usuario obtener una idea general de la naturaleza del procedimiento y su respectivo código.

- **Paso No.:**

Se define el orden lógico que ocupa cada actividad dentro de la estructura del procedimiento 1o, 2o, No.

- **Empleado Responsable:**

El cargo, del empleado que tiene bajo su responsabilidad la ejecución de una o varias actividades del procedimiento.

- **Dependencia:**

Unidad organizacional a la que pertenece el empleado responsable de la ejecución de la actividad que conforma el procedimiento.

- **Descripción de las Actividades:**

Acciones que agregan valor y que en su conjunto conforman la estructura del procedimiento. Cada una de estas actividades es realizada por el empleado responsable definido anteriormente y se diligencia de acuerdo con las pautas que se dan a continuación:

- Limitar el procedimiento: Indicar como pasó No. 1 el procedimiento anterior o actividad que precede y como último pasó el procedimiento o actividad subsiguiente. Ejemplo : paso No. 1 y No.10 de la planilla No.1
- Nomenclatura: Para indicar el origen y las copias de un documento se usaran las siguientes convenciones (0-n). Ejemplo: recibo de caja en original y cuatro copias se indicará como (0-4) Recibo de Caja. Copia cuarta de comprobante de pago se indicará (4) Comprobante de pago.
- Comenzar la descripción del paso con verbo en tercera persona del singular. Ejemplo: diligencia, verifica, archiva, etc.
- Estructura de Párrafos Generales: Son aquellos que corresponden a pasos o trámites normales o regulares: Elaboración de un documento, diligenciamiento de un formato, etc. La redacción de estos párrafos se iniciará con un verbo en tercera persona del singular, y si es necesario modificar o especificar la acción, se utilizaran los gerundios correspondientes. Ejemplo: “Selecciona cotizaciones para la adjudicación enviando oportunamente los soportes a la Gerencia.
- Estructura de un párrafo de decisión: En su primera parte es similar a un párrafo general, terminando con la frase y ‘determina’. La segunda parte describe las dos alternativas de la decisión. Se inicia con verbo en infinitivo y se indica la situación y la condición de cada una. Ejemplo: (indicando el tiempo utilizado).
- Estructura de un párrafo de distribución de documentos: Cumple con las mismas reglas del párrafo general, solo que se mencionaban las

copias de los documentos y sus destinatarios. Ejemplo: (indicando el tiempo utilizado)

- **Formato:**

Es la columna donde se relacionan los documentos que se generan en la actividad desarrollada conforme a la nomenclatura explica. Se deben incluir todos los formatos, fotocopias, desprendibles de sumadora, tiquetes, reportes de fax, diskettes y cualquier soporte escrito o magnético descrito en el procedimiento¹³.

FUNDAMENTACIÓN LEGAL VIGENTE Y GENERALIDADES APLICABLES EN LA INVESTIGACIÓN

En nuestro medio, las empresas de aerofumigación, se encuentra regulada legal y fiscalmente por leyes, que son emitidas por el poder ejecutivo y legislativo, las cuales entre otras son:

1. Código de Comercio y sus Reformas.
2. Código de Trabajo y sus Reformas
3. Ley Orgánica del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social y sus Reformas
4. Ley del régimen tributario interno y sus Reformas
5. Código Tributario y sus Reformas
6. Reglamento de la Ley del régimen tributario Interna y sus Reformas
7. Ley de la Aviación Civil

1. Código de Comercio

El código de comercio contiene las normativas que rige las obligaciones de los comerciantes en sus operaciones mercantiles, y los actos y contratos de comercio, aunque sean ejecutados por no comerciantes.

Art. 2.- Se consideran comerciantes a las personas naturales y jurídicas, nacionales y extranjeras, domiciliadas en el Ecuador, que intervengan que intervengan en el comercio de muebles e inmuebles, que realicen servicios relacionados con actividades comerciales , y que, teniendo capacidad para contratar, hagan del comercio su profesión habitual y que actúen con un capital

¹³ Whittington O. Ray, CIA, CMA, CPA. Auditoría un Enfoque Integral. www.rincondelvago.com

en giro propio y ajeno.

Art. 39.- La contabilidad del comerciante por mayor debe llevarse en no menos de cuatro libros, encuadernados, forrados y foliados que son: Diario, mayor, de inventarios y de caja.

Art. 201.- El comprador tiene derecho a exigir del vendedor que le entregue una factura de las mercaderías vendidas, y que ponga al pie de ella el recibo del precio total o de la parte que se le hubiera entregado.

2. Código de Trabajo y sus Reformas

Art. 1.- Ámbito de este Código.- Los preceptos de este Código regulan las relaciones entre empleadores y trabajadores y se aplican a las diversas modalidades y condiciones de trabajo.

Las normas relativas al trabajo contenidas en leyes especiales o en convenios internacionales ratificados por el Ecuador, serán aplicadas en los casos específicos a las que ellas se refieren.

Art. 2.- Obligatoriedad del trabajo.- El trabajo es un derecho y un deber social.

El trabajo es obligatorio, en la forma y con las limitaciones prescritas en la Constitución y las leyes.

Art. 8.- Contrato individual.- Contrato individual de trabajo es el convenio en virtud del cual una persona se compromete para con otra u otras a prestar sus servicios lícitos y personales, bajo su dependencia, por una remuneración fijada por el convenio, la ley, el contrato colectivo o la costumbre.

Art. 47.- De la jornada máxima.- La jornada máxima de trabajo será de ocho horas diarias, de manera que no exceda de cuarenta horas semanales, salvo disposición de la ley en contrario.

El tiempo máximo de trabajo efectivo en el subsuelo será de seis horas diarias y solamente por concepto de horas suplementarias, extraordinarias o de recuperación, podrá prolongarse por una hora más, con la remuneración y los recargos correspondientes.

3. Ley Orgánica del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social y sus Reformas

Art. 1.- PRINCIPIOS RECTORES.- El Seguro General Obligatorio forma parte del sistema nacional de seguridad social y, como tal, su organización y funcionamiento se fundamentan en los principios de solidaridad, obligatoriedad, universalidad, equidad, eficiencia, subsidiariedad y suficiencia.

Art. 2.- SUJETOS DE PROTECCIÓN.- Son sujetos obligados a solicitar la protección del Seguro General Obligatorio, en calidad de afiliados, todas las personas que perciben ingresos por la ejecución de una obra o la prestación de un servicio físico o intelectual, con relación laboral o sin ella; en particular:

- a. El trabajador en relación de dependencia;
- b. El trabajador autónomo;
- c. El profesional en libre ejercicio;
- d. El administrador o patrono de un negocio;
- e. El dueño de una empresa unipersonal;
- f. El menor trabajador independiente; y,
- g. Los demás asegurados obligados al régimen del Seguro General Obligatorio en virtud de leyes y decretos especiales.

Son sujetos obligados a solicitar la protección del régimen especial del Seguro Social Campesino, los trabajadores que se dedican a la pesca artesanal y el habitante rural que labora habitualmente en el campo, por cuenta propia o de la comunidad a la que pertenece, que no recibe remuneraciones de un empleador público o privado.

Art. 3.- RIESGOS CUBIERTOS.- El Seguro General Obligatorio protegerá a sus afiliados obligados contra las contingencias que afecten su capacidad de trabajo y la obtención de un ingreso acorde con su actividad habitual, en casos de:

- a. Enfermedad;
- b. Maternidad;
- c. Riesgos del trabajo;
- d. Vejez, muerte, e invalidez, que incluye discapacidad; y,
- e. Cesantía¹⁴

¹⁴ www.iess.gob.ec

4. Ley del régimen tributario interno y sus Reformas

Art. 1.- Objeto del impuesto.- Establécese el impuesto a la renta global que obtengan las personas naturales, las sucesiones indivisas y las sociedades nacionales o extranjeras, de acuerdo con las disposiciones de la presente Ley.

Art. 2.- Concepto de renta.- Para efectos de este impuesto se considera renta:

1.- (Sustituido por el Art. 55 de la Ley s/n, R.O. 242-3S, 29-XII-2007).- Los ingresos de fuente ecuatoriana obtenidos a título gratuito o a título oneroso provenientes del trabajo, del capital o de ambas fuentes, consistentes en dinero, especies o servicios; y,

2.- Los ingresos obtenidos en el exterior por personas naturales domiciliadas en el país o por sociedades nacionales, de conformidad con lo dispuesto en el artículo 98 de esta Ley.

Art. 8.- Ingresos de fuente ecuatoriana.- Se considerarán de fuente ecuatoriana los siguientes ingresos:

1.- Los que perciban los ecuatorianos y extranjeros por actividades laborales, profesionales, comerciales, industriales, agropecuarias, mineras, de servicios y otras de carácter económico realizadas en territorio ecuatoriano, salvo los percibidos por personas naturales no residentes en el país por servicios ocasionales prestados en el Ecuador, cuando su remuneración u honorarios son pagados por sociedades extranjeras y forman parte de los ingresos percibidos por ésta, sujetos a retención en la fuente o exentos; o cuando han sido pagados en el exterior por dichas sociedades extranjeras sin cargo al gasto de sociedades constituidas, domiciliadas o con establecimiento permanente en el Ecuador. Se entenderá por servicios ocasionales cuando la permanencia en el país sea inferior a seis meses consecutivos o no en un mismo año calendario;

2.- Los que perciban los ecuatorianos y extranjeros por actividades desarrolladas en el exterior, provenientes de personas naturales, de sociedades nacionales o extranjeras, con domicilio en el Ecuador, o de entidades y organismos del sector público ecuatoriano;

3.- Las utilidades provenientes de la enajenación de bienes muebles o inmuebles ubicados en el país;

- 4.- Los beneficios o regalías de cualquier naturaleza, provenientes de los derechos de autor, así como de la propiedad industrial, tales como patentes, marcas, modelos industriales, nombres comerciales y la transferencia de tecnología;
- 5.- Las utilidades y dividendos distribuidos por sociedades constituidas o establecidas en el país;
- 6.- Los provenientes de las exportaciones realizadas por personas naturales o sociedades, nacionales o extranjeras, con domicilio o establecimiento permanente en el Ecuador, sea que se efectúen directamente o mediante agentes especiales, comisionistas, sucursales, filiales o representantes de cualquier naturaleza;
- 7.- Los intereses y demás rendimientos financieros pagados o acreditados por personas naturales, nacionales o extranjeras, residentes en el Ecuador; o por sociedades, nacionales o extranjeras, con domicilio en el Ecuador, o por entidades u organismos del sector público;
- 8.- Los provenientes de loterías, rifas, apuestas y similares, promovidas en el Ecuador;
- 9.- (Sustituido por el Art. 57 de la Ley s/n, R.O. 242-3S, 29-XII-2007).- Los provenientes de herencias, legados, donaciones y hallazgo de bienes situados en el Ecuador; y,
- 10.- Cualquier otro ingreso que perciban las sociedades y las personas naturales nacionales o extranjeras residentes en el Ecuador.

Para los efectos de esta Ley, se entiende como establecimiento permanente de una empresa extranjera todo lugar o centro fijo ubicado dentro del territorio nacional, en el que una sociedad extranjera efectúe todas sus actividades o parte de ellas. En el reglamento se determinarán los casos específicos incluidos o excluidos en la expresión establecimiento permanente.

Art. 19.- Obligación de llevar contabilidad.- (Reformado por el Art. 79 de la Ley s/n, R.O. 242-3S, 29-XII-2007).- Están obligadas a llevar contabilidad y declarar el impuesto en base a los resultados que arroje la misma todas las sociedades. También lo estarán las personas naturales y sucesiones indivisas que al primero de enero operen con un capital o cuyos ingresos brutos o gastos anuales del ejercicio inmediato anterior, sean superiores a los límites que en

cada caso se establezcan en el Reglamento, incluyendo las personas naturales que desarrollen actividades agrícolas, pecuarias, forestales o similares.

Las personas naturales que realicen actividades empresariales y que operen con un capital u obtengan ingresos inferiores a los previstos en el inciso anterior, así como los profesionales, comisionistas, artesanos, agentes, representantes y demás trabajadores autónomos deberán llevar una cuenta de ingresos y egresos para determinar su renta imponible.

5. Código Tributario y sus Reformas

Art. 1.- Ámbito de aplicación.- Los preceptos de este Código regulan las relaciones jurídicas provenientes de los tributos, entre los sujetos activos y los contribuyentes o responsables de aquellos. Se aplicarán a todos los tributos: nacionales, provinciales, municipales o locales o de otros entes acreedores de los mismos, así como a las situaciones que se deriven o se relacionen con ellos.

Para estos efectos, entiéndase por tributos los impuestos, las tasas y las contribuciones especiales o de mejora.

Art. 2.- Supremacía de las normas tributarias.- Las disposiciones de este Código y de las demás leyes tributarias, prevalecerán sobre toda otra norma de leyes generales.

En consecuencia, no serán aplicables por la administración ni por los órganos jurisdiccionales las leyes y decretos que de cualquier manera contravengan este precepto.

Art. 15.- Concepto.- Obligación tributaria es el vínculo jurídico personal, existente entre el Estado o las entidades acreedoras de tributos y los contribuyentes o responsables de aquellos, en virtud del cual debe satisfacerse una prestación en dinero, especies o servicios apreciables en dinero, al verificarse el hecho generador previsto por la ley.

6. Reglamento de la Ley del régimen tributario Interna y sus Reformas

Art. 39.- Principios generales.- La contabilidad se llevará por el sistema de partida doble, en idioma castellano y en dólares de los Estados Unidos de América. Para las personas naturales obligadas a llevar contabilidad y

sociedades que no estén bajo el control y vigilancia de las Superintendencias de Compañías o de Bancos y Seguros, la contabilidad se llevará con sujeción a las Normas Ecuatorianas de Contabilidad (NEC) y a las Normas Internacionales de Contabilidad (NIC), en los aspectos no contemplados por las primeras, cumpliendo las disposiciones de la Ley de Régimen Tributario Interno y este Reglamento.

Las sociedades sujetas al control y vigilancia de las Superintendencias de Compañías o de Bancos y Seguros, se regirán por las normas contables que determine su organismo de control; sin embargo, para fines tributarios, cumplirán las disposiciones de la Ley de Régimen Tributario Interno y este Reglamento.

Las sociedades que tengan suscritos contratos para la exploración y explotación de hidrocarburos, se regirán por los reglamentos de contabilidad que determine su organismo de control, para cada caso; sin embargo, para fines tributarios, cumplirán las disposiciones de la Ley de Régimen Tributario Interno y este Reglamento y supletoriamente las disposiciones de los mencionados reglamentos de contabilidad.

En caso de que los documentos soporte de la contabilidad se encuentren en un idioma diferente del castellano, la administración tributaria podrá solicitar al contribuyente las traducciones respectivas de conformidad con la Ley de Modernización del Estado, sin perjuicio de las sanciones pertinentes.

Prevía autorización de la Superintendencia de Bancos y Seguros o de la Superintendencia de Compañías, en su caso, la contabilidad podrá ser bimonetaria, es decir, se expresará en dólares de los Estados Unidos de América y en otra moneda extranjera.

Los activos denominados en otras divisas, se convertirán a dólares de los Estados Unidos de América, de conformidad con los principios contables de general aceptación, al tipo de cambio de compra registrado por el Banco Central del Ecuador. Los pasivos denominados en moneda extranjera distinta al dólar de los Estados Unidos de América, se convertirán a esta última moneda, con sujeción a dichas normas, al tipo de cambio de venta registrado por la misma entidad¹⁵

¹⁵ www.sri.gob.ec

7. Ley de la Aviación Civil

Art. 1.- Corresponde al Estado la planificación, regulación y control aeroportuario y de la aeronavegación civil en el territorio ecuatoriano. Le corresponde la construcción, operación y mantenimiento de los aeródromos, aeropuertos y helipuertos civiles, y de sus servicios e instalaciones, incluyendo aquellos característicos de las rutas aéreas, en forma directa o por delegación, según sean las conveniencias del Estado, con arreglo a las disposiciones de esta Ley, del Código Aeronáutico, reglamentos y regulaciones técnicas, que deberán estar conforme con las normas vigentes de la Organización de

Internacional, OACI, de la cual el Ecuador es signatario.

De acuerdo con la Constitución Política de la República y la Ley de Modernización del Estado, Privatizaciones y Prestación de Servicios Públicos por parte de la Iniciativa Privada se podrá delegar a la iniciativa privada, a través de cualquier modalidad reconocida por la ley, los aeródromos y aeropuertos existentes en el país a empresas nacionales o extranjeras que, mediante una licitación, presenten las condiciones más favorables al desarrollo, mantenimiento y mejoras de los actuales, sin excluir la posibilidad de la construcción y operación de nuevos aeródromos o aeropuertos.

Prevía autorización del Presidente de la República emitida mediante decreto ejecutivo, los municipios podrán construir, administrar y mantener aeropuertos. O delegarlas a empresas mixtas o privadas mediante concesión, asociación, capitalización o cualquier otra forma contractual de acuerdo a la ley.

Art. 5.- La Dirección General de Aviación Civil es una entidad autónoma de derecho público, con personería jurídica y fondos propios, con sede en el Distrito Metropolitano de Quito.

El Director General de Aviación Civil, es la máxima autoridad de la Entidad y será designado por el Presidente de la República, de una terna propuesta.

Art. 12.- La Junta Investigadora de Accidentes es una entidad con personería jurídica, adscrita a la Dirección General de Aviación Civil, sin perjuicio de su autonomía operativa y decisoria para el cumplimiento de su función¹⁶

¹⁶ www.dgac.gov.ec

III METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 METODOS Y TECNICAS UTILIZADOS EN LA INVESTIGACION

Para desarrollar el presente trabajo, tuve que hacer uso de métodos y técnicas de investigación acordes a la labor que se genera.

3.1.1. METODOS DE LA INVESTIGACION

Es difícil escoger un método como ideal y único camino para realizar una investigación, pues muchos de ellos se complementan y relacionan entre sí.

3.1.1.1 MÉTODO DESCRIPTIVO

Por medio de este método nos permitirá constatar la veracidad de los hechos en base de la interpretación clara de la información recogida y una lógica y coherente exposición de los resultados obtenidos.

3.1.1.2 MÉTODO INDUCTIVO

La inducción se ocupa ante todo de resolver el problema de generalizar aquello que ya se conoce en forma particular. Para ello se debe descubrir cuáles son las prioridades en que coinciden dichos procesos, cuáles y como son los nexos que los une, para eso es indispensable realizar un examen riguroso en el cual se conjugan y se alternan análisis y síntesis.

La inducción me permitió llegar a la conclusión de que las compañías necesitan contar con un manual de procedimiento de control interno como herramienta organizativa ya que presentan ineficiencias en los controles internos actuales.

3.1.1.3 MÉTODO DEDUCTIVO

La deducción es un procedimiento que me permitió el desarrollo real de los conocimientos sobre los procesos, su comportamiento y sus interacciones.

Este método me facilitó deducir mediante las entrevistas a los directivos, empleados administrativos y operativos de Aerofaq Cia. Ltda. la causa que origina la descoordinación en la ejecución de los proceso y actividades que conlleva a la ineficiente aplicación de los controles internos de la compañía.

3.1.1.4 MÉTODO ANALÍTICO

Este método es una operación intelectual para llegar al conocimiento detallado y profundo de las partes de un objeto para identificar las relaciones comunes y particulares de los componentes de un todo y así explicar las causas de los hechos.

Pude estudiar detenidamente cada uno de los puntos sensibles que tomé en la investigación para llegar a la fuente del problema. Me permitirá tener un enfoque más claro de donde aplicar los procedimientos y políticas para que mejoren esos riesgos por la falta de control.

3.1.2 TÉCNICAS DE LA INVESTIGACIÓN

3.1.2.1. Observación

Este método nos permite obtener directamente información real de las características de un objeto o fenómeno social que se da en el entorno.

La observación me permitió visualizar físicamente la aplicación de los controles internos y el comportamiento de los sujetos involucrados en la investigación para tomar las decisiones correspondientes.

La observación estimula la curiosidad, impulsa el desarrollo de nuevos hechos que pueden tener interés científico, provoca el planteamiento de problemas y la hipótesis correspondiente.

La observación puede utilizarse en compañía de otros procedimientos o técnicas (la entrevista, el cuestionario, etc.), lo cual permite una comparación de los resultados obtenidos por diferentes vías, que se complementan y permiten alcanzar una mayor precisión en la información recogida.

3.1.2.2. Entrevista

Permite estar en contacto directo con las personas involucradas para conocer la situación actual de una manera global.

Condiciones que debe reunir el entrevistador:

- Debe demostrar seguridad en sí mismo
- Debe ponerse a nivel del entrevistado; esto puede conseguirse con una buena preparación previa del entrevistado en el tema que va a tratar con el entrevistado.
- Debe ser sensible para captar los problemas que pudieren suscitarse.
- Comprender los intereses del entrevistado
- Debe despojarse de prejuicios y, en lo posible de cualquier influencia empática.

El investigador contable considera a ésta la técnica más adecuada, por lo que los resultados van a hacer óptimos. El éxito que se logre en la entrevista depende en gran medida del nivel de comunicación que alcance el investigador con el entrevistado; la preparación que tenga el investigador en cuanto a la preguntas que debe realizar; la estructuración de las mismas; las condiciones psicológicas del investigado y el nivel de confianza que tenga el entrevistado sobre la no filtración en la información que él está brindando; así como la no influencia del investigador en las respuestas que ofrece el entrevistado.

3.2. CONSTRUCCIÓN METODOLÓGICA DEL OBJETO DE INVESTIGACIÓN

En el medio ecuatoriano algunos grupos económicos ya han creado un departamento de auditoría interna dentro de su estructura organizativa, para con la finalidad de salvaguardar los activos de la organización y así evitar cualquier desequilibrio en su entorno financiero-económico. En lo que concierne a la provincia de los Ríos son contados las compañías o grupos que cuentan con un Manual de Procedimientos que les es de ayuda en la toma de decisiones, y que monitorea el cumplimiento de las obligaciones con los entes de control existentes en el Ecuador.

En la mayoría de los pequeños, medianos y grandes grupos de la zona no consideran factible contar con este documento por pensar que es una pérdida de recursos y de poca utilidad para los intereses de las compañías. Sin embargo está comprobado que es necesario contar en su estructura con

herramientas, que sirvan en las tomas de decisiones gerenciales en problemas económicos que siempre están presentes caso de ejemplo concreto es la recesión económica que vivió hace poco los estados unidos de Norteamérica para muchos el gran imperio económico del mundo que vivió y aún tiene repercusiones en su economía por la quiebra de grandes empresas que sostenían los índices macroeconómicos. ¿Sí un país desarrollado y que se constituye una economía sólida tuvo esos problemas; que exime al Ecuador de caer en un colapso económico?

El trabajo se inició haciendo una observación del problema que mantiene la Compañía Aerofumigadora en un trabajo de levantamiento de información de todos los procesos de la compañía; luego se recopiló la información bibliográfica referente al tema objeto de estudio e información contable para evaluar la misma y sacar conclusiones.

El profesional de contaduría pública como investigador y con el papel de ser solución a los problemas de las compañías debe analizar los puntos más vulnerables para que los resultados sean unificados a la problemática general.

Una vez identificadas las técnicas a aplicar en la investigación a desarrollar como es la observación y entrevistas, se necesitan herramientas para proceder con las mismas y así obtener resultados:

En la observación se requiere tener un objeto claro, definido y preciso de la información que se desea obtener con esta técnica, buscar en la compañía la mayor cantidad de datos que permitan alcanzar los resultados que se requieren en la investigación.

En la entrevista, el investigador preparará un dialogo con el entrevistado para obtener la información; en la encuesta se han elaborado cuestionarios en base técnica y se requerirá de un personal con el conocimiento necesario para que el desarrollo de la entrevista y la encuesta sean un éxito.

3.3. ELABORACIÓN DEL MARCO TEÓRICO

Para proceder a la elaboración del marco teórico, en primer lugar se establecieron las categorías de análisis mediante las cuales se determinó el problema de la investigación y sus respectivos sub problemas, luego se procedió a establecer las categorías de la investigación para así poder determinar los correspondientes títulos y subtítulos del marco teórico, el cual sirvió para comprender el campo problemático de la investigación. En el marco teórico con el que se trabajó se tomaron en cuentas la fundamentación teórica y la fundamentación legal y la definición de algunos términos de manuales de procedimientos.

3.4. RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN EMPÍRICA

Se realizaron visitas semanales y esporádicas a las instalaciones de la compañía para aplicar las técnicas de investigación a todos los miembros involucrados que permitieron obtener la información requerida que sirvió como materia de análisis y aplicación.

Se revisó información contable y extracontable a demás de la observación en la ejecución de las actividades administrativas y operativas para extraer muestras para la determinación de resultados.

3.5. DESCRIPCIÓN DE LA INFORMACIÓN

La información obtenida en la investigación se la realizó mediante las técnicas de observación y entrevista la cual estuvo dirigida a los 3 departamentos de Aerofaq; siendo está la información que después de su respectivo análisis me permitirá obtener y presentar las conclusiones parciales y finales del trabajo desarrollado.

Se efectuaron preguntas para la hipótesis general para las hipótesis específicas que fueron planteadas en el problema de investigación, las mismas que fueron aplicadas al personal de la compañía Aerofaq, las entrevistas fueron dirigidas básicamente al Gerente General y a los Jefes de áreas, personal que está distribuido: 4 trabajadores en el área administrativa incluido el gerente general, 4 trabajadores en el área de mantenimiento y 10 trabajadores en el área de operaciones que nos generaron 7 entrevista formulada en cuestionario ,

además de las entrevistas aplicadas al personal en general con la observación en la ejecución de sus funciones las mismas que me sirvieron para establecer 4 apreciaciones: 1.- Aerofaq no cuenta con un manual de procedimientos como herramienta administrativa aprobados por la junta directiva, 2.- Aerofaq no cumple en determinados puntos con su manual interno de trabajo, 3.- Los procedimientos operativos y de mantenimiento si son contralados y cumplidos, pero con deficiencia en el control de inventarios, 4.- Existe inestabilidad laboral del personal en el área contable.

En lo referente a las hipótesis desarrolladas, de los resultados obtenidos se observa, que las causas y efectos de las repuestas negativas afirman que Aerofaq necesita un manual de procedimientos de control interno.

3.6. ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS

El análisis e interpretación de los datos se la realizó en base a los datos cualitativos y cuantitativos que me proporcionó la compañía Aerofaq Cia Ltda.

Posteriormente se procedió a preparar la información para su depuración y organización con el fin de que la información sea confiable y exacta que permita realizar un análisis con claridad conjuntamente con las respuestas que fueron brindados por los entrevistados.

Finalmente se procedió a describir las principales características de los datos obtenidos en la investigación, para luego aceptar o rechazar las hipótesis planteadas.

3.7. CONSTRUCCIÓN DEL INFORME DE LA INVESTIGACIÓN

El informe consiste en la presentación escrita de los resultados obtenidos en la investigación los cuales están debidamente sustentados con documentación.

En el informe se da a conocer de forma clara y precisa la naturaleza del problema, los aspectos más relevantes de la información, los resultados obtenidos y la interpretación de la información; así como de las conclusiones y recomendaciones que se establecieron.

Una vez establecida la hipótesis se procedió a realizar el análisis de la información obtenida en relación a la hipótesis planteada, para proceder a realizar la comprobación de la misma y emitir las conclusiones parciales.

Finalmente se describe la propuesta alternativa para poder aportar a la posible solución del problema objeto de la investigación.

IV. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.

4. HIPÓTESIS GENERAL

La elaboración de un manual de procedimiento a la compañía Aerofaq le permitirá mantener el orden de las funciones y responsabilidades en las distintas aéreas y tener una visión clara en la toma de decisiones.

4.1. VARIABLE INDEPENDIENTE

Manual de Procedimiento de Control Interno de la Compañía Quevedo Aerofumigadora Aerofaq.

4.2. VARIABLE DEPENDIENTE

Mantener el orden de las funciones y responsabilidades en las distintas áreas y tener una visión clara en la toma de decisiones

- **HIPOTESIS ESPECIFICA # 1**

El diagnóstico a los controles internos actuales de la compañía Aerofaq permitirá conocer si son los adecuados.

- **HIPOTESIS ESPACIFICA # 2**

La evaluación de las herramientas de control interno permitirá determinar si cumplen con las expectativas de la administración de la compañía.

- **HIPOTESIS ESPECIFICA # 3**

La observación de las actividades administrativas y operativas permitirá desarrollar un manual de control interno adecuado para mejorar la organización de la compañía.

Ubicación y descripción de la Información empírica pertinente a la Hipótesis.

Hipótesis General

La elaboración de un manual de procedimiento a la compañía Aerofaq le permitirá mantener el orden de las funciones y responsabilidades en las distintas aéreas y tener una visión clara en la toma de decisiones.

CUADRO N° 5: La empresa dispone de un manual de procedimiento de controles internos en la ejecución de las funciones en las diferentes áreas.

Tabulación					
Control débil	Rep.	Dpto.	Causa	Efecto	Preg.
Toda empresa debe disponer de un Manual de Procedimientos el mismo que es un elemento del Sistema de Control Interno, el cual es un documento instrumental de información detallado e integral, que contiene, en forma ordenada y sistemática, instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y reglamentos de las distintas operaciones o actividades que se deben realizar individual y colectivamente en una empresa, en todas sus áreas, secciones y departamentos.	No	Administración	La compañía está en proceso de organización	Falta de control en las áreas y actividades que se ejecutan en la empresa	B

Fuente: Entrevista a la Administración
Elaborado por: El autor

CUADRO N° 6: Los clientes cancelan las ventas a crédito de acuerdo con la política que dispone la compañía.

Tabulación					
Control débil	Rep.	Dpto.	Causa	Efecto	Preg.
Toda empresa debe cumplir y hacer cumplir con las políticas que tenga establecida en el accionar de sus funciones. Se debe analizar el retraso de los pagos de los clientes por los créditos otorgados y exigir su cancelación	No	Administración	Por falta de análisis y exigencias en la recaudación de los créditos El cliente argumenta por la baja del precio del banano	Falta de liquidez que afecta el capital de trabajo para ejecutar la labor operativa. Incurrir en gastos adicionales en pagos de intereses por la obtención de créditos para cubrir los costos de operación	H

Fuente: Entrevista a la Administración

Elaborado por: El autor

CUADRO N° 7: La empresa dispone de un departamento de recursos humanos

Tabulación					
Control débil	Rep.	Dpto.	Causa	Efecto	Preg.
Las empresas deben tener en su estructura un departamento de recursos humanos para el control de las obligaciones y cumplimiento de los derechos de los trabajadores	No	Administración	Porque la compañía está en proceso de organización	Cumplimiento inadecuado de obligaciones laborales Insatisfacción y falta de incentivo del personal operativo	J

Fuente: Entrevista a la Administración

Elaborado por: El autor

Hipótesis 1: La evaluación a los controles internos actuales de la compañía Aerofaq permitirá conocer si son los adecuados.

CUADRO N° 8: Los documentos contables y tributarios son archivados adecuadamente para extraer información.

Tabulación					
Control débil	Rep.	Dpto.	Causa	Efecto	Preg.
El archivo y organización de los documentos de soportes contables y tributarios es importante mantenerlos en orden y en una ubicación segura tanto para los controles internos y externos.	No	Contable	Inestabilidad del personal que labora en el área contable	Los documentos se extravían temporalmente y crean dificultades para la extracción de la información. Se hacen declaraciones sustitutivas.	1

Fuente: Entrevista al Dpto. Contable
Elaborado por: El autor

CUADRO N° 9: Los saldos de las cuentas en el programa contable se mantienen actualizados

Tabulación					
Control débil	Rep.	Dpto.	Causa	Efecto	Preg.
Deben mantenerse los saldos de las cuentas en contabilidad siempre actualizadas	Unas si Otras no	Contabilidad	Por la inestabilidad del personal en esta área La información de eventos contables no fluye oportuna mente al área de contabilidad	No se puede obtener información acertada del programa cuando se los requiere de urgencia Pérdida de tiempo y gasto adicional en conciliar información	10

Fuente: Entrevista al Dpto. Contable
Elaborado por: El autor

CUADRO N° 10: Existe independencia entre el manejo de ventas y adquisiciones

Tabulación					
Control débil	Rep.	Dpto.	Causa	Efecto	Preg.
Debe existir independencia entre las actividades de ventas y adquisiciones	No	Ventas	Así están asignadas las funciones de quien controla las ventas En esta área se realizan ventas y adquisiciones por que aquí se ejecuta el proceso operativo.	Se utiliza el efectivo recaudado en adquisiciones porque hay disposición de efectivo.	20

Fuente: Entrevista al Dpto. de Ventas
Elaborado por: El autor

CUADRO N° 11: De los ingresos recaudados en el día, se utilizan para realizar adquisiciones

Tabulación					
Control débil	Rep.	Dpto.	Causa	Efecto	Preg.
Todos los ingresos del día deben ser depositados en las cuentas de la empresa y no se lo debe usar como fondos de caja chica	No	Ventas	No hay establecido un límite para el uso del fondo de caja chica	Uso del efectivo recaudado sin un control adecuado	21

Fuente: Entrevista al Dpto. de Ventas
Elaborado por: El autor

CUADRO N° 12: La documentación e información de las transacciones efectuadas en la oficina de la pista, le es proporcionada en el tiempo y de forma adecuada, para que realice la respectiva contabilización

Tabulación					
Control débil	Rep.	Dpto.	Causa	Efecto	Preg.
La entrega de la documentación e información de un área a otra debe de ser proporcionada oportuna y adecuadamente.	No	Contabilidad	No hay un control ni establecido un orden en flujo de la documentación	Acumulación de documentos por contabilizar No poder hacer análisis de costos y gastos de forma periódica de manera rápida por que la información contable no está actualizada Se mezclan los documentos de un mes con otro	28

Fuente: Entrevista al Dpto. Contable

Elaborado por: El autor

Hipótesis 2: La evaluación de las herramientas de control interno permitirá determinar si cumplen con las expectativas de la administración de la compañía.

CUADRO N° 13: Todas las transacciones que se efectúan en la empresa son ingresadas oportunamente al programa contable

Tabulación					
Control débil	Rep.	Dpto.	Causa	Efecto	Preg.
En toda empresa debe existir control que se estén cumpliendo con las funciones asignadas	No	Contabilidad	Parte de la documentación e información no llega a tiempo al área contable. El personal de esta área no es estable	No tener información contable al día para realizar un oportuno análisis y tomar decisiones Pérdida de tiempo en obtener información	27

Fuente: Entrevista al Dpto. Contable

Elaborado por: El autor

CUADRO N° 14: En la oficina central se dispone de un fondo de caja chica para cubrir los pagos menores

Tabulación					
Control débil	Rep.	Dpto.	Causa	Efecto	Preg.
Todas las empresas deben tener un fondo de caja chica para cubrir el pago de gastos menores, establecido el monto del fondo, el valor máximo de gastos individual y el custodio del mismo	No	Contabilidad	No se ha establecido la creación de un fondo de caja en esta área	Incurrir a préstamos para efectuar las adquisiciones emergentes eventuales	29

Fuente: Entrevista al Dpto. Contable
Elaborado por: El autor

Hipótesis 3: La observación de las actividades administrativas y operativas permitirá desarrollar un manual de control interno adecuado para mejorar la organización de la compañía

CUADRO N° 15: En la oficina ubicada en la pista se dispone de un fondo de caja chica para cubrir los pagos menores

Tabulación					
Control débil	Rep.	Dpto.	Causa	Efecto	Preg.
Todas las empresas deben tener un fondo de caja chica para cubrir el pago de gastos menores, establecido el monto del fondo, el valor máximo de gastos individual y el custodio del mismo	Si	Ventas	No se ha establecido el límite del monto del fondo de caja chica, ni el límite de pagos individuales. Hay disponibilidad de efectivo en caja por el pago de los clientes	Se confunde el efectivo recaudado con caja chica No hay creada caja chica	16

Fuente: Entrevista al Dpto. de Ventas
Elaborado por: El autor

CUADRO N° 16: Se lleva control de los ingresos y salida de stock del combustible y aceite agrícola

Tabulación					
Control débil	Rep.	Dpto.	Causa	Efecto	Preg.
Las empresas deben tener un apropiado control de los inventarios de insumos o materias primas para mantener siempre el saldo real	SI	Operaciones	Falta de un formato adecuado para el registro y control de los productos	No disponer del saldo de los insumos actualizados Quedarse sin productos en stock	37

Fuente: Entrevista al Dpto. de operaciones

Elaborado por: El autor

4.3 DISCUSIÓN DE LA INFORMACIÓN OBTENIDA EN RELACIÓN A LA NATURALEZA DE LA HIPÓTESIS.

Luego de ubicar el problema y haber realizado las entrevistas respectivas hechas a la población de los 3 departamentos de aerofaq, se establecieron las siguientes apreciaciones para cada hipótesis planteada:

a) Aerofaq no cuenta con un manual de procedimientos de control interno aprobado por la junta directiva.- En la revisión de los documentos e información contable, tributaria y laboral pude evidenciar que no existen controles sobre algunos aspectos o situaciones, los depósitos que se realizan en las instituciones financieras no cuentan en la mayoría con su debido comprobante y papeleta de depósito por lo que dificulta el proceso contable, el egreso en efectivo no tiene un límite del monto individual ni se ha establecido un fondo de caja chica para los pagos menores , la contabilización del costo o gasto por el uso de los inventarios no se lo realiza oportunamente sino incluso hasta final de cierre año fiscal por la falta de un adecuado control y coordinación en la entrega de información del bodeguero y jefe de pista, los prestamos o pagos entre las compañías relacionadas no son informados en la mayoría de las transacciones al departamento contable lo que provoca descuadres de los saldos en las cuentas, la falta de un programa contable en

la pista (instalación de operaciones de Aerofaq Cia. Ltda.) provoca que la información contable no se procese a tiempo dificultando elaborar los estados financieros parciales, no hay un control para el cobro de la cartera vencida solo se espera que el cliente se acerque a requerir los servicios de fumigación para proceder al cobro, cobros que en varias ocasiones lo hacen los fitosanitarios cuando visitan a cada cliente que asesoran, esto se da a pesar de tener una política de créditos la misma que no se cumple ni se hace cumplir Desde mi punto de vista estimo que el gerente general no le da prioridad al departamento administrativo específicamente al área contable por desconocimiento de leyes y reglamentos contables y tributarios y las consecuencias que se pueden dar por el incumplimiento de estas.

b) Los procedimientos operativos y de mantenimiento no están establecidos en un manual.- Esta apreciación fue confirmada en la entrevista que se hizo al personal de mantenimiento y operativo, ya que observe que realmente se cumplen con las disposiciones de la dirección de Aviación Civil que es el organismo que controla frecuentemente con las disposiciones de las normas que rigen las operaciones de una compañía Aerofumigadora, pero el resto de los procedimientos no están establecidos en un manual que permita controlar su cumplimiento, tal es el caso como lo es el inadecuado control

c) Aerofaq no cumple en determinados puntos con su reglamento interno de trabajo.- En el **art. 14 Prohibiciones del trabajador.-** indica que prohíbe a los trabajadores realizar labores ajenas a su función, lo que demuestra que Aerofaq Cia. Ltda. no cuenta con una adecuada distribución de funciones en la ejecución de actividades en cada área o departamento, ya que la distribución actual desde mi punto de vista se debería reorganizar , en conversaciones con personal de administración y en mi investigación supe darme cuenta que personal de mantenimiento y operación acuden a la ayuda de la auxiliar de contabilidad de pista para elaboración de informes que deben de ser presentados a la DAC lo que provoca que la auxiliar se atrase en sus funciones provocando no tener debidamente organizada la documentación e información de las transacciones que en la pista se realizan. Lo que concluyo que se debe establecer límites y responsabilidades en los cumplimientos de las funciones.

4.3.1 COMPROBACIÓN/ DISPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Para la elaboración de un manual de procedimiento de control interno en Aerofaq Cía. Ltda. comprobé que:

Hipótesis General.- Con los resultados que obtuve en la entrevista con el Gerente general de Aerofaq Cia. Ltda. y con las observaciones que hice en los departamentos y actividades que se realizan en la compañía he comprobado que la compañía Quevedo Aerofumigadora Aerofaq Cía. Ltda. Necesita un Manual de Procedimiento de Control Interno para mejorar el control administrativo, operativo y contable en todas sus áreas y procesos

Hipótesis 1.- Comprobé que hace falta una revisión periódica y constante tanto de la parte contable y tributaria ya que a pesar que el grupo cuenta con un asesor contable y tributario no se cumplen con ciertas disposiciones en la ley y reglamento del régimen tributario interno y adicionalmente hay una falta de coordinación departamental lo que ocasiona que la compañía pierda recursos en su cumplimiento posterior.

Hipótesis 2.- La comprobación de esta hipótesis es que la compañía no cuenta con una adecuada distribución de funciones por cada departamento, ya que cada trabajador no realiza al ciento por ciento las labores que a cada quien le corresponden lo que provoca incumplimiento de las otras tareas

Hipótesis 3.- Logre comprobar que en la empresa Aerofaq Cia Ltda. en la ejecución de actividades o procesos los empleados no tienen definido el limite ni el alcance de sus funciones, lo cual me hace ver la necesidad de un Manual de Procedimiento de Control Interno para mejorar su organización.

V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

La compañía Aerofaq no cuenta formalmente con un manual de procedimientos de controles internos lo que origina un descontrol en el traslado de la información y documentación contable-tributaria al área de contabilidad, esto implica que no se pueda obtener información oportuna en la elaboración parcial de los estados financieros.

El área operativa si aplica y si cumple con los procedimientos de control en el proceso de la fumigación, pero con deficiencias en el control de inventarios.

Para la elaboración del manual de procedimientos de control interno se debe considerar que, de ello dependen la calidad o excelencia de los resultados, y para su aplicación hay que conocer y evaluar las actividades operativas, administrativas, financieras y contables de la Compañía solo así se puede establecer el grado en que sus servidores cumplen con sus atribuciones y deberes, administran utilizan y aplican los recursos en forma eficaz, logran las metas y objetivos propuestos.

La asignación de actividades en varios empleados de la compañía carece de lógica lo cual da como resultado que las tareas de cada miembro en sus puestos de trabajo no se cumplan a cabalidad.

Se ha propuesto la implementación de un manual de procedimiento de control interno que permita ejecutar una evaluación continua y permanente de las actividades administrativas, contables y operativas de la compañía Quevedo Aerofumigadora Aerofaq. cía. Ltda.

5.2 RECOMENDACIONES

La compañía debe implementar y aplicar las herramientas administrativas idóneas para sus funciones, las mismas que deben estar descritas en un manual de procedimientos de controles internos.

La gerencia en conjunto con la Junta Directiva deben establecer los lineamientos principales para la implementación del manual de procedimientos de controles internos el cual permitirá controlar el grado de cumplimiento de las funciones del personal de la compañía y medir logro de las metas y objetivos propuestos.

La Administración debe realizar reuniones mensuales para evaluar el desempeño de todos los departamentos que están dentro de la estructura organizacional de Aerofaq Cía. Ltda. y si se están cumpliendo o no con las metas propuestas de la compañía.

La compañía Aerofaq debe diseñar un manual de procedimientos de controles internos que cubra todas las áreas y departamentos, haciendo hincapié en las que requieren de procedimientos más detallados que permitan el adecuado control de sus procesos.

VI. PROPUESTA ALTERNATIVA

6.1. Título de la propuesta

IMPLEMENTACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE CONTROL INTERNO QUE PERMITA EJECUTAR UNA EVALUACIÓN CONTINUA Y PERMANENTE DE LAS ACTIVIDADES ADMINISTRATIVAS, OPERATIVAS Y CONTABLES DE LA COMPAÑÍA QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ. CÍA. LTDA.

6.2. Justificación

La compañía Quevedo Aerofumigadora AEROFAQ Cía. Ltda. Impulsa sus actividades administrativas, operativas y contables con programas informáticos acorde a sus políticas, exigencias y necesidades de este mundo globalizado, el mismo que ha venido contribuyendo a que el personal que labora en las diferentes áreas de la empresa presente ciertas dificultades debido a que carece fundamentalmente de un manual de procedimiento de control interno, esto es que la compañía no cuenta con una normativa de control interno administrativa, operativa ni contable, que facilite la presentación de informes oportunos.

La Compañía no cuenta con un manual de procedimiento de control interno el mismo que le permita optimizar sus recursos administrativos y financieros, por esta razón se hace necesario implementar un manual de procedimiento de control interno instrumento que facilitara mejorar las actividades administrativas, operativas y contables de la compañía Quevedo AEROFUMIGADORA AEROFAQ. CIA. LTDA.

Por lo expuesto esta propuesta justifica, IMPLEMENTAR UN MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE CONTROL INTERNO QUE PERMITA EJECUTAR UNA EVALUACIÓN CONTINUA Y PERMANENTE DE LAS ACTIVIDADES ADMINISTRATIVAS, OPERATIVAS Y CONTABLES DE LA COMPAÑÍA QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ. CÍA. LTDA, ya que contribuirá a mejorar las actividades en cada una de las áreas que tengan relación con la

parte económica y financiera fundamentalmente, y generará el flujo de información que se necesita para una mejor marcha integral de la empresa.

6.3. Fundamentación

La Superintendencia de compañías es el máximo organismo regulador de control para las compañías. Con el fin de vigilar el buen funcionamiento, manejo, transparencia de las actividades administrativas, económicas y financieras, aplicables a todas las compañías bajo su responsabilidad.

6.4. Objetivos

6.4.1. General

Aplicar el manual de procedimiento de Control Interno para mejorar el sistema Administrativo, operativo y contable de la Compañía Quevedo Aerofumigadora Aerofaq Cía. Ltda.

6.4.2. Específicos

- Establecer un sistema de control interno que garantice la optimización de los recursos administrativos, contables y financieros de la Compañía.
- Cumplir con las disposiciones legales emitidas por la Superintendencia de compañías.
- Verificar el cumplimiento de las disposiciones legales y formales en las gestiones administrativas, económicas y financieras dispuestas por las entidades de control
- Utilizar adecuadamente la propuesta planteada para evaluar continuamente sus resultados

6.5. Importancia

Esta propuesta: IMPLEMENTAR UN MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE CONTROL INTERNO QUE PERMITA EJECUTAR UNA EVALUACIÓN

CONTINUA Y PERMANENTE DE LAS ACTIVIDADES ADMINISTRATIVAS OPERATIVAS Y CONTABLES DE LA COMPAÑÍA QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ. CÍA. LTDA. Es vital por que aportara datos importantes en busca de mejorar el área administrativa, operativa y contable de la Compañía.

Aplicar esta propuesta implica resolver las necesidades de los usuarios tanto internos como externos en los requerimientos o información solicitada.

6.6. Ubicación sectorial y física.

El estudio fue enfocado en las instalaciones de la compañía Quevedo Aerofumigadora Aerofaq Cía. Ltda. en el KM 0.5 vía Valencia-Quevedo jurisdicción de la ciudad de Valencia, habiendo obtenido como resultado una diversidad de repuestas por parte de los departamentos que fueron entrevistados que son el departamento administrativo, operativo y contable que me llevaron a tomar las respectivas conclusiones.

6.7. Factibilidad

Esta propuesta es factible de implementarlo en razón que en la empresa Quevedo Aerofumigadora Aerofaq Cía. Ltda., presenta falencias para aplicar un sistema de control interno en las áreas: Administrativas, operativas y contables.

Por lo tanto la implementación de un manual de procedimientos para el control interno se convierte en una alternativa en procura de mejorar el desempeño de las actividades operativas en los ámbitos administrativos, contables y financieros de la empresa.

Las investigaciones previas efectuadas, confirman la falta de implementación de este modelo de gestión para el control interno para el área administrativa, operativa y contable de la compañía

6.8. Actividades

Las actividades consideradas en la propuesta alternativa permitirá la implementación de un manual de procedimiento de control interno que servirá para realizar una evaluación continua y permanente de las actividades. Administrativas, Contables y Financiera de la compañía Quevedo Aerofumigación AEROFAQ, la misma que contempla la socialización con el personal administrativo y contable de la empresa. Las personas involucradas en este proceso, se sujetarán a las siguientes metodologías.

Entrevistas con los Ejecutivos de la compañía para determinar la viabilidad de la implementación del manual de procedimiento de un sistema de control interno.

Entrevista con el personal administrativo y contable de la compañía para conocer sus inquietudes respecto a la implementación de un manual de procedimiento de un sistema de control interno.

6.9. Recursos (Humanos, administrativos y Financieros)

6.9.1. Talento Humano

El talento humano no está considerado como cualquier recurso, en tal virtud las personas construyen La sociedad y la orientan a metas definidas; es por ello que el talento humano constituye un elemento fundamental en la producción de nuestra sociedad, tanto en la dimensión subjetiva de la voluntad humana como en la dimensión objetiva de la ejecución de competencias específicas, es por ello que en esta propuesta alternativa participan los ejecutivos, administradores y contadores de la compañía Quevedo Aerofumigación AEROFAQ.

6.9.2. Recursos administrativos.

Los ejecutivos, los jefes departamentales de la Compañía serán los responsables de crear estrategias, herramientas e instrumentos que les permitan brillar con luz propia en la aplicación de esta innovación la misma que beneficiara al engrandecimiento de esta entidad en el entorno en el cual se

desenvuelve, sin descuidar los procesos normales y legales que están enmarcados de nuestra legislación ecuatoriana.

6.9.3. Recursos materiales.

Los recursos materiales a utilizarse son: Computador, software, suministros de oficina, etc.

6. 9.4. Recursos Técnicos.

Los recursos técnicos que requiere la implementación de un manual de procedimiento de control interno es la adquisición de un software lo cual permitirá la ejecución rápida y confiable de la información contable y financiera de la compañía.

6.9.5. Recursos Financieros.

Los recursos financieros serán manejados con la partida asignada por la propia compañía.

6.9.6. Presupuesto

ITEMS	ESTRATEGIAS	RESPONSABLES	VALOR REFERENCIAL
1	Convocatoria a una asamblea general para difundir la propuesta alternativa	Ejecutivos y administradores de la compañía	\$. 800.00
2	Promover reuniones periódicas con las diferentes áreas	Ejecutivos y administradores de la compañía	300.00
3	Elaborar un plan piloto para la aplicación de la	Ejecutivos y administradores de la compañía	500.00

	propuesta		
4	Evaluar la aplicación de la propuesta para verificar sus bondades	Ejecutivos y administradores de la compañía	200.00
	TOTAL		\$ 1.800.00

6.10. Impacto.

Esta propuesta alternativa será de mucho beneficio la misma que permitirá tener control de las actividades administrativas, operativas y contables y de esta manera alcanzar que sus operaciones tanto internas como externas sean eficiente y eficaz.

La implementación de un manual de procedimiento para el control interno de la empresa Quevedo AEROFUMIGADORA AEROFAQ. CIA. Ltda., mejorara su desempeño operativo tanto interno como externo.

6.11. Evaluación.

La evaluación de implementación de un manual de procedimiento para el control interno, se la efectuará después de seis meses de su ejecución y se realizara el seguimiento en su aplicación en tanto esta ayudara al mejor funcionamiento de las actividades administrativas y económicas de la empresa.

6.12. Instructivo de Funcionamiento

Para la aplicación, ejecución y evaluación de la propuesta alternativa, esta se normara a través del Reglamento interno, Ley de Compañía, Ley Orgánica de administración financiera y control, las normativas contables y financiera (NIIF-NIC).

6.13. Plan de trabajo

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO DE LA COMPAÑÍA QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA

I.INDICE

II. INTRODUCCION,	91
III. ORGANIGRAMA	92
IV.OBJETIVO GENERAL	93
V. PROCEDIMIENTOS	94
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO.	94
1. Atención a productores, Ofertas y políticas de comercialización.....	95
2. Informes a la aviación civil.....	100
DEPARTAMENTO DE VENTAS	103
1. Control fitosanitario en los cultivos (Preventas).....	104
2. Facturación de ventas, cobro y crédito.....	108
DEPARTAMENTO DE COMPRAS.	113
1. Importación de activos fijos.....	114
2.Importación de repuestos.....	119
3. Adquisición y control de combustible uso aéreo.....	126
4.Adquisición y control del aceite agrícola.....	133
5. Adquisiciones o egresos ocasionales.....	140
6. Adquisiciones con caja chica.....	145
DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD	151
1. Control proceso contable y cumplimiento tributario.....	152
2. Contabilización de ventas, cobro y crédito.....	163
3. Contabilización de las adquisiciones efectuadas en pista.....	166
4.Cuentas y documentos por pagar.....	169
5. Conciliación bancaria.....	172
6. Levantamiento físico de inventarios.....	175
DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS	182
1. Contratación de personal.....	183
2. Control y pago de nominas, provisiones y obligaciones con el IESS.	188
3. Finiquito laboral.....	194

DEPARTAMENTO DE OPERACIONES	199
1. Coordinación plan de trabajos diarios.....	200
2. Abastecimiento y limpieza a las naves.....	203
3. Preparación operación fumigación aérea.....	206
4. Mantenimiento a las naves.....	213
5. Mantenimientos activos fijos.....	222
6. Vigilancia y seguridad (pista).....	226
VI. GLOSARIO DE TERMINOS.....	229

I. Introducción

La modernidad en todos los ámbitos de las áreas de la empresa, implica la necesidad de contar con un instrumento de control administrativo que contenga las reglas y lineamientos específicos de la organización y procedimientos que en ejercicio de sus funciones, se lleven a cabo en las diferentes áreas.

El manual de procedimientos permitirá precisar actividades, deslindar responsabilidades, establecer mecanismos de coordinación, evitar duplicidad de funciones y en suma, constituye el documento básico para el cumplimiento de funciones y objetivos.

Al respecto, se establece para cada una de las áreas su organización, los objetivos, las funciones que les corresponden en las actividades generales y los diferentes procedimientos.

El manual contempla las políticas generales que se deben observar en el ejercicio de sus actividades y en algunos casos se contienen los formatos que sirven de soporte documental, así como la simbología utilizada y objetivos generales.

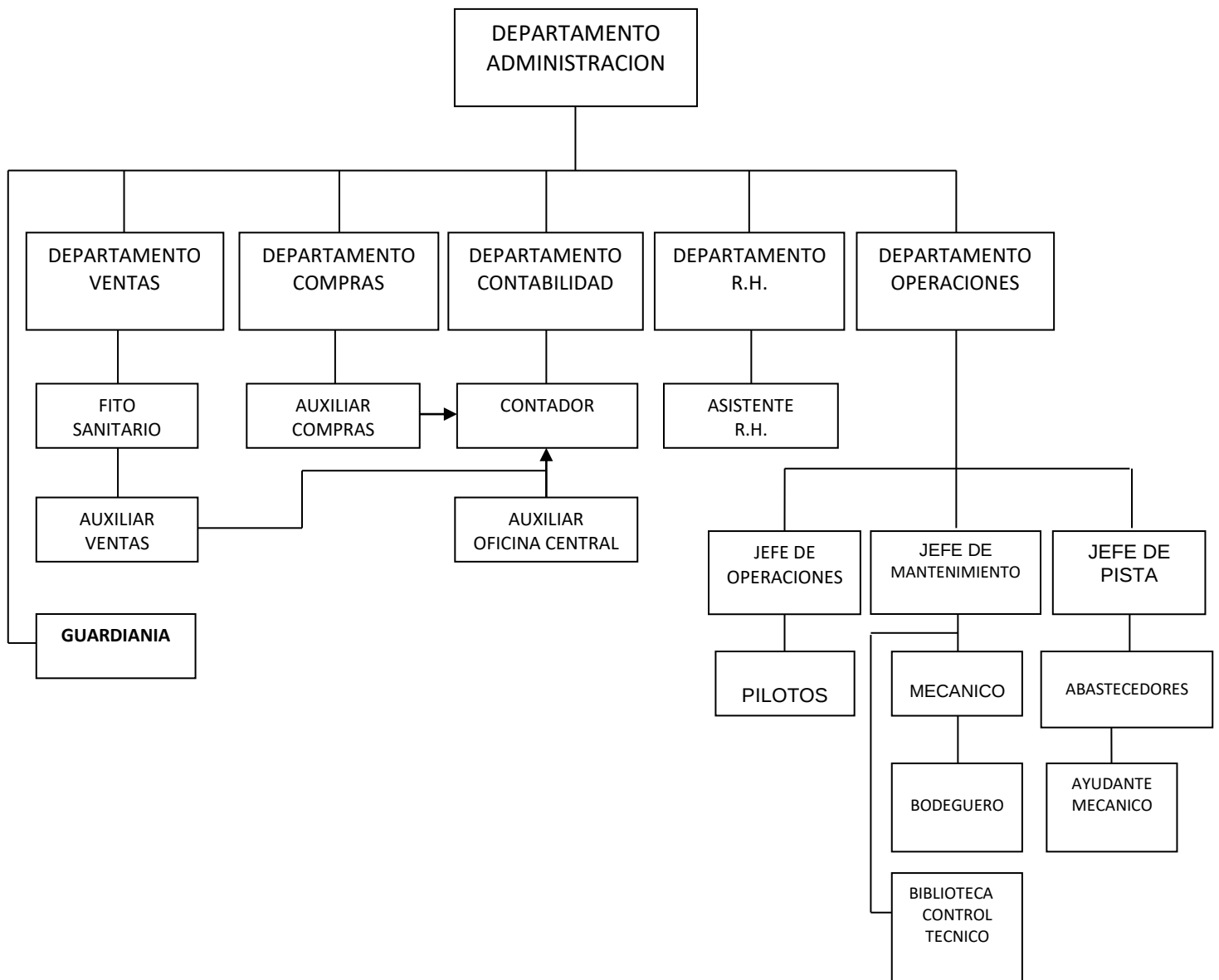
Se estima que con este documento se alcanzará una mayor eficiencia y eficacia en el desarrollo de las labores encomendadas en las diferentes áreas existentes en la empresa, lo que indudablemente repercutirá en la buena marcha de la administración.

El presente Manual de Procedimientos nos da a conocer de manera integral la operatividad de cada área en la empresa, y contiene básicamente los siguientes apartados:

- Propósito, alcance y políticas
- Descripción del procedimiento

El propósito fundamental de la elaboración del Manual de Procedimientos es servir como auxiliar al personal que labora en la empresa en la realización de las funciones que se les confiere.

II. ORGANIGRAMA



III. OBJETIVO GENERAL

El presente Manual de Procedimientos de Aerofaq Cia. Ltda, es un componente del sistema de control interno, el cual se establece para obtener una información detallada, ordenada, sistemática e integral que contiene las instrucciones, responsabilidades e información sobre funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que se realizan en la empresa.

Su finalidad consiste en implementar un sistema de control interno, mediante la preparación integral de procedimientos necesarios para desarrollar adecuadamente sus actividades, estableciendo responsabilidades a los encargados de las unidades y áreas, generando información útil y necesaria, identificando medidas de seguridad, control y autocontrol, así como los objetivos para el cumplimiento de las funciones.

El sistema de control interno además de ser una política de gerencia, se constituye como un instrumento para el logro de los objetivos de cualquier entidad, que permite el desarrollo eficiente de las funciones y producir mejores resultados.

En razón de esta importancia que adquiere el sistema de control interno para cualquier entidad, se hace necesario la instrumentación de procedimientos actuales, los cuales son el punto de partida y el principal soporte para llevar a cabo los cambios que con tanta urgencia se requieren para alcanzar y ratificar la eficiencia, efectividad, eficacia y economía en todos los procesos.

V. PROCEDIMIENTOS

QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

Resumen de procedimientos administrativos

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO

1. Atención a productores, Ofertas y políticas de comercialización.
2. Informes a la aviación civil

QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

	Fundamentación del procedimiento	Fecha: 12 / 2010
	Atención a productores, ofertas y políticas de comercialización	Código: A/A - AP 001
	Área: Administrativa	Página: 1/3
Objetivo: Informar a los productores, las políticas de comercialización al momento que soliciten los servicios de fumigación aérea.		
Base legal: Reglamento interno de trabajo		
Alcance: Desde que el productor solicita los servicios de fumigación, hasta la entrega al fito del listado e información del nuevo cliente.		
Responsable del Procedimiento: Gerente General, Auxiliar contable (ventas)		
Medidas y políticas de seguridad y de autocontrol: 1. Todo productor que solicite los servicios de fumigación se le debe pedir la siguiente información: Datos personales, ubicación de la finca y cantidad de hectáreas. 2. Se debe indicar las políticas de créditos y formas de pagos 3. Se le explicará todo lo que debe cumplir para ejecutar la fumigación		
Actualización:		Próxima Revisión:

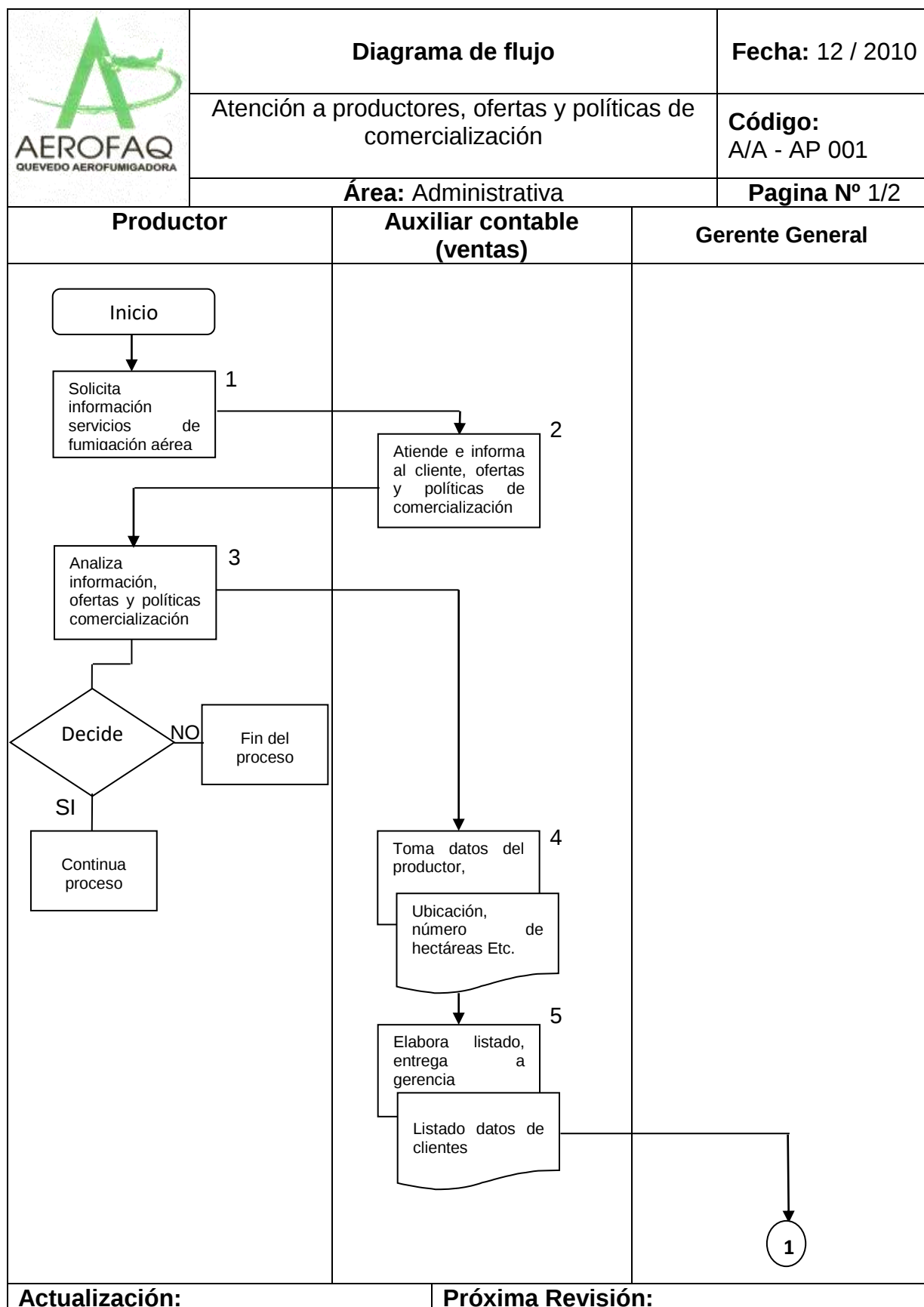
QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

		Procedimiento		Fecha: 12 / 2010
		Atención a productores, ofertas y políticas de comercialización		Código: A/A - AP 001
		Área: Administrativa		Página N° 2/3
Descripción del procedimiento				
Paso N°	Responsable	Actividad	Dependencia	Doc. Referencia.
		INICIO		
1	Productor	Solicita información del servicio de fumigación aérea		
2	Auxiliar contable (ventas)	Atiende e informa al productor la oferta y política de comercialización del servicio de fumigación aérea, indicando el servicio de inspección o recorrido que realiza en los cultivos el fitosanitario por parte de la empresa		
3	Productor	Analiza información y decide o no aceptar los servicios que oferta la compañía. Si no decide aceptar servicio alguno fin del proceso Caso contrario el proceso continua.		
4	Auxiliar contable (ventas)	Toma datos del productor, ubicación de la finca, numero de hectáreas entre otros		
5	Auxiliar contable (ventas)	Elabora el listado datos de clientes y lo entrega a gerencia para el respectivo control administrativo		Lista de clientes ANEXO N° 3
Actualización:		Próxima Revisión:		

QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

		Procedimiento		Fecha: 12 / 2010
		Atención a productores, ofertas y políticas de comercialización		Código: A/A - AP 001
		Área: Administrativa		Pagina N° 3/3
Descripción del procedimiento				
Paso N°	Responsable	Actividad	Dependencia	Doc. Referencia.
6	Gerente General	Analiza el listado de cliente y de acuerdo al requerimiento del cliente entrega copia del listado al fito para que planifique el recorrido a los cultivos, o lo devuelve a la auxiliar contable (ventas) para que realice la coordinación del programa de trabajo con el jefe de pista y el jefe de operaciones		
7	Gerente General	(Si el productor accedió a los servicio del fito) Asiste a la finca o hacienda del productor con el fito para el respectivo reconocimiento del productor de quien realizara la labor del recorrido en sus cultivos		
		Termina procedimiento		
Actualización:		Próxima Revisión:		

QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO



QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

	Diagrama de flujo		Fecha: 12 / 2010
	Atención a productores, ofertas y políticas de comercialización		Código: A/A - AP 001
	Área: Administrativa		Página N° 2/2
Productor	Auxiliar contable (ventas)	Gerente General <pre> graph TD 1((1)) --> 6[6 Recibe listado, analiza y distribuye según requerimiento del cliente] 6 --> A[A. a la auxiliar contable Para coordinación plan de trabajo] A --> B[B. al fito para Que programe el recorrido] B --> 7[7 Asiste a la finca con el fito, para el reconocimiento y quien realizara el recorrido en los cultivos] 7 --> Fin([Fin]) </pre>	
Actualización:		Próxima Revisión:	

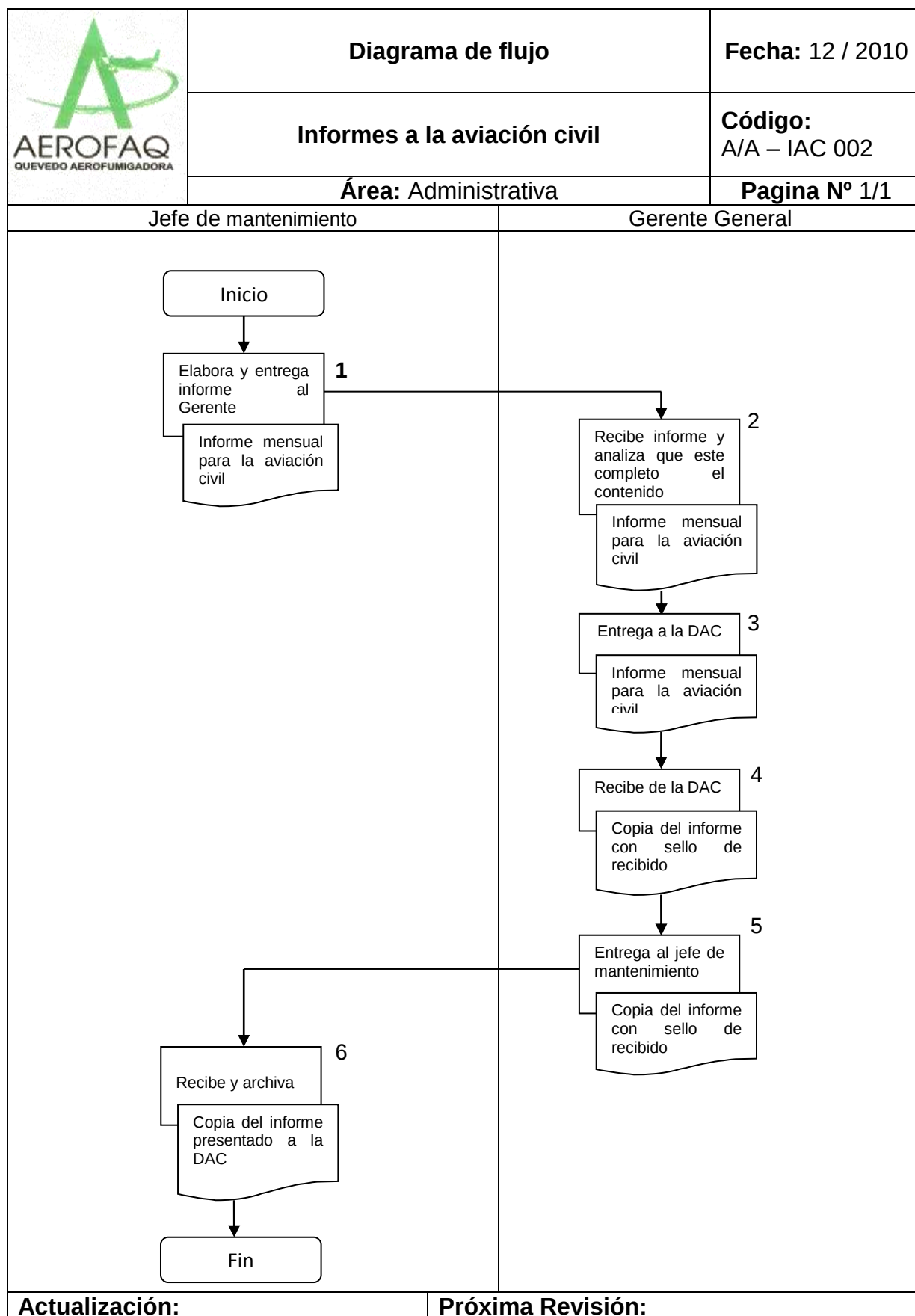
QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

	Fundamentación del procedimiento	Fecha: 12 / 2010
	Informes a la aviación civil	Código: A/A – IAC 002
	Área: Administrativa	Página: 1/3
Objetivo: Cumplir con los requerimientos de la aviación civil en los plazos establecidos por la entidad de control para evitar sanciones		
Base legal: Ley de Aviación Civil		
Alcance: Desde la elaboración del informe con los datos e información que solicita la DAC, hasta que el Gerente General entrega y recibe la copia con el recibido		
Responsable del Procedimiento: Gerente General, Jefe de mantenimiento		
Medidas y políticas de seguridad y de autocontrol: 1. El informe a la aviación civil se lo elaborara y entregara antes del día 10 del mes siguiente 2. El informe a la aviación civil lo elaborara el Jefe de Mantenimiento		
Actualización:		Próxima Revisión:

QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

	Procedimiento			Fecha: 12 / 2010
	Informes a la aviación civil			Código: A/A – IAC 002
	Área: Administrativa			Página N° 2/2
Descripción del procedimiento				
Paso N°	Responsable	Actividad	Dependencia	Doc. Referencia.
		INICIO		
1	Jefe de mantenimiento	Elabora y firma el informe mensual para entregar a la Aviación Civil, agrega todo lo referente al uso y mantenimiento de las naves, datos como: Tarjeta control de componentes rotables, Reporte de naves y estado de motores, Record de cumplimiento de directivas de aeronavegabilidad y boletines de servicios		informe a la aviación civil VER MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE MANTENIMIENTO
2	Gerente General	Recibe informe y analiza que este completa la información requerida		
3	Gerente General	Entrega el informe a la Aviación Civil		
4	Gerente General	Recibe copia del informe con el sello de recibido		
5	Gerencia General	Entrega al jefe de mantenimiento la copia del informe firmado y sellado por la Aviación Civil		
6	Jefe de mantenimiento	Recibe y archiva la copia del informe presentado a la DAC		
		Termina procedimiento		
Actualización:			Próxima Revisión:	

QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO



Actualización:

Próxima Revisión:

QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

Resumen de procedimientos departamento de ventas

DEPARTAMENTO DE VENTAS

1. Control fitosanitario en los cultivos (Preventas)
2. Facturación de ventas, cobro y crédito

QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

	Fundamentación del procedimiento	Fecha: 12 / 2010
	Control Fitosanitario en los Cultivos (Preventas)	Código: A/V – CFC 001
	Área: Ventas	Página: 1/3
Objetivo: Asesorar al productor en el control de las plantaciones para prevenir enfermedades en los cultivos y establecer una organización en los ciclos de fumigación		
Base legal: Reglamento interno de trabajo		
Alcance: Desde el recorrido en los cultivos y asesoramiento a los productores, hasta la entrega del programa de vuelo al jefe de pista		
Responsable del Procedimiento: Fitosanitario.		
Medidas y políticas de seguridad y de autocontrol: 1.El fitosanitario realizara los recorridos a los cultivos con un debido orden y puntualidad 2.Debera ser muy cuidadoso al recomendar la dosis y el químico aplicar en la fumigación 3.El programa de trabajo semanal debe contener la información clara para evitar errores en la preparación del producto a fumigar		
Actualización:		Próxima Revisión:

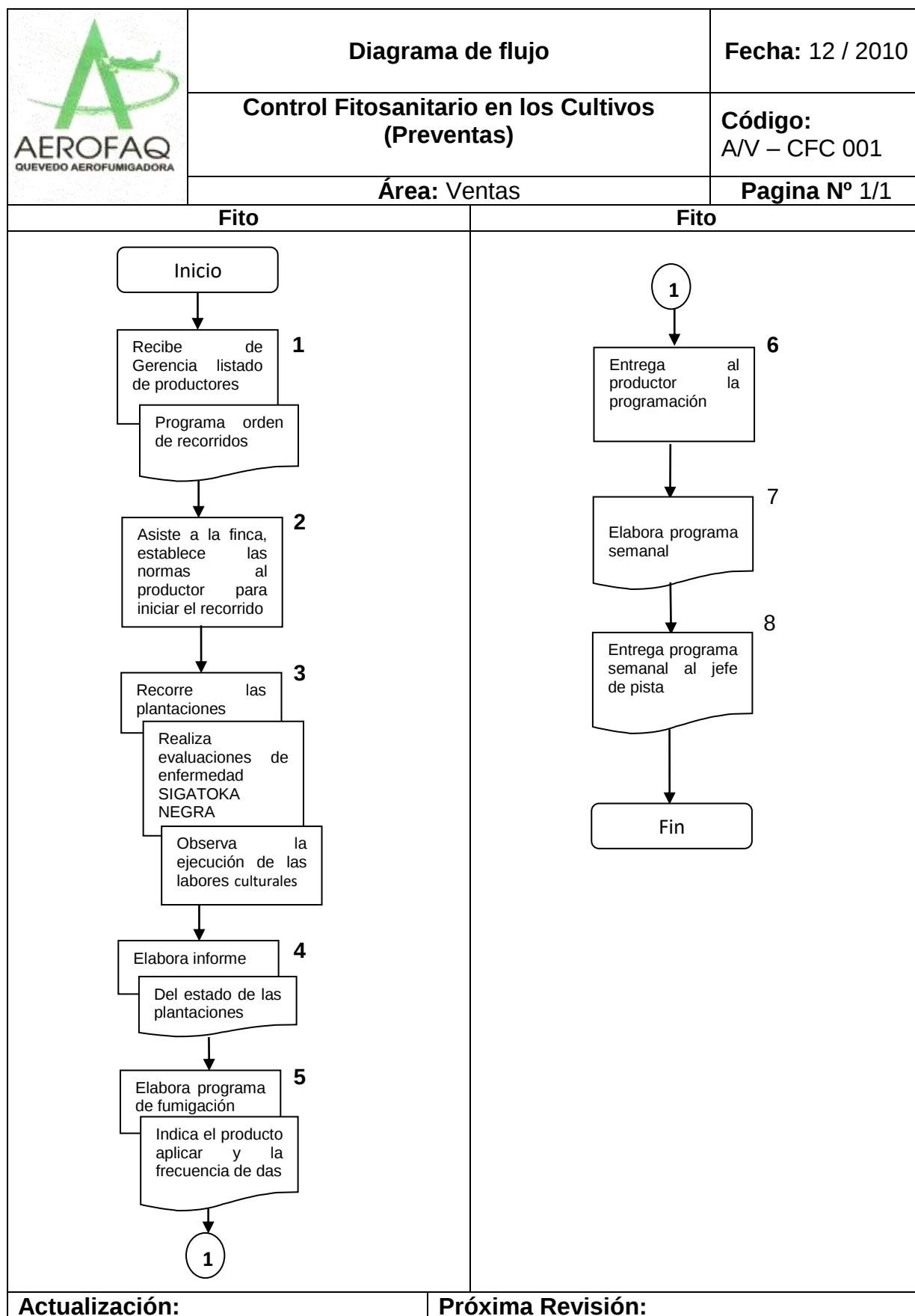
QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

		Procedimiento		Fecha: 12 / 2010
		Control Fitosanitario en los Cultivos (Preventas)		Código: A/V – CFC 001
		Área: Ventas		Página N° 2/3
Descripción del procedimiento				
Paso N°	Responsable	Actividad	Dependencia	Doc. Referencia.
		INICIO		
1	Fitosanitario	Recibe el listado de clientas y programa orden de recorrido o inspección de los cultivos.	Ventas	
2	Fitosanitario	Asiste a la finca o hacienda del productor y le establece las normas para iniciar las inspecciones y programar las fumigaciones aéreas a las plantaciones		
3	Fitosanitario	Recorre las plantaciones y realiza evaluaciones de la enfermedad SIGATOKA NEGRA (mycosphaerella fijiensis) y observa que se estén realizando adecuadamente las labores culturales como: desojos normales, desoje fitosanitario y control de malezas. Observación conjunta con el técnico del productor.		
4	Fitosanitario	Realiza un informe del estado en que se encuentra la plantación y del cumplimiento de las labores culturales		
Actualización:		Próxima Revisión:		

QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

		Procedimiento		Fecha: 12 / 2010
		Control Fitosanitario en los Cultivos (Preventas)		Código: A/V – CFC 001
		Área: Ventas		Pagina N° 3/3
Descripción del procedimiento				
Paso N°	Responsable	Actividad	Dependencia	Doc. Referencia.
5	Fitosanitario	Realiza la programación de la fumigación indicando el producto aplicar para el control preventivo de la enfermedad y establece a cuantos días de frecuencias debe realizarse la fumigación aérea	Ventas	
6	Fitosanitario	Entrega al productor la programación de la fumigación		
7	Fitosanitario	Elabora programa semanal		Programa semanal ANEXO N°3
8	Fitosanitario	Entrega programa semanal al jefe de pista		
		Termina procedimiento		
Actualización:		Próxima Revisión:		

QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO



QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

	Fundamentación del procedimiento	Fecha: 12 / 2010
	Facturación de ventas, cobro y crédito	Código: A/V – FVCC 002
	Área: Ventas	Página: 1/3
Objetivo: Tener el control de todas las ventas, cobros y créditos		
Base legal: Ley del régimen tributario interno, Código Tributario, Reglamento de la Ley del régimen tributario Interna		
Alcance: Desde la reservación del cupo de los clientes, hasta la facturación, cobro ,créditos otorgados y envió de la documentación a contabilidad		
Responsable del Procedimiento: Auxiliar Contable (Ventas).		
Medidas y políticas de seguridad y de autocontrol: 1. Todas las ventas deben ser debidamente facturadas a cada cliente. 2. Tener en cuenta que el cliente entregue la retención en el tiempo adecuado 3. Todo cliente nuevo debe cancelar la fumigación al momento de la facturación 4. A los clientes antiguos se les concederá créditos en el lapso de tiempo de una fumigación con otra (promedio 15 días) 5. Por cada pago que realicen los clientes se deberá elaborar y entregar el comprobante de ingresos, dejando una copia para enviar a contabilidad 6. A los clientes se le entregará el saldo de sus cuentas al momento de concluir la facturación y cobro por la venta.		
Actualización:		Próxima Revisión:

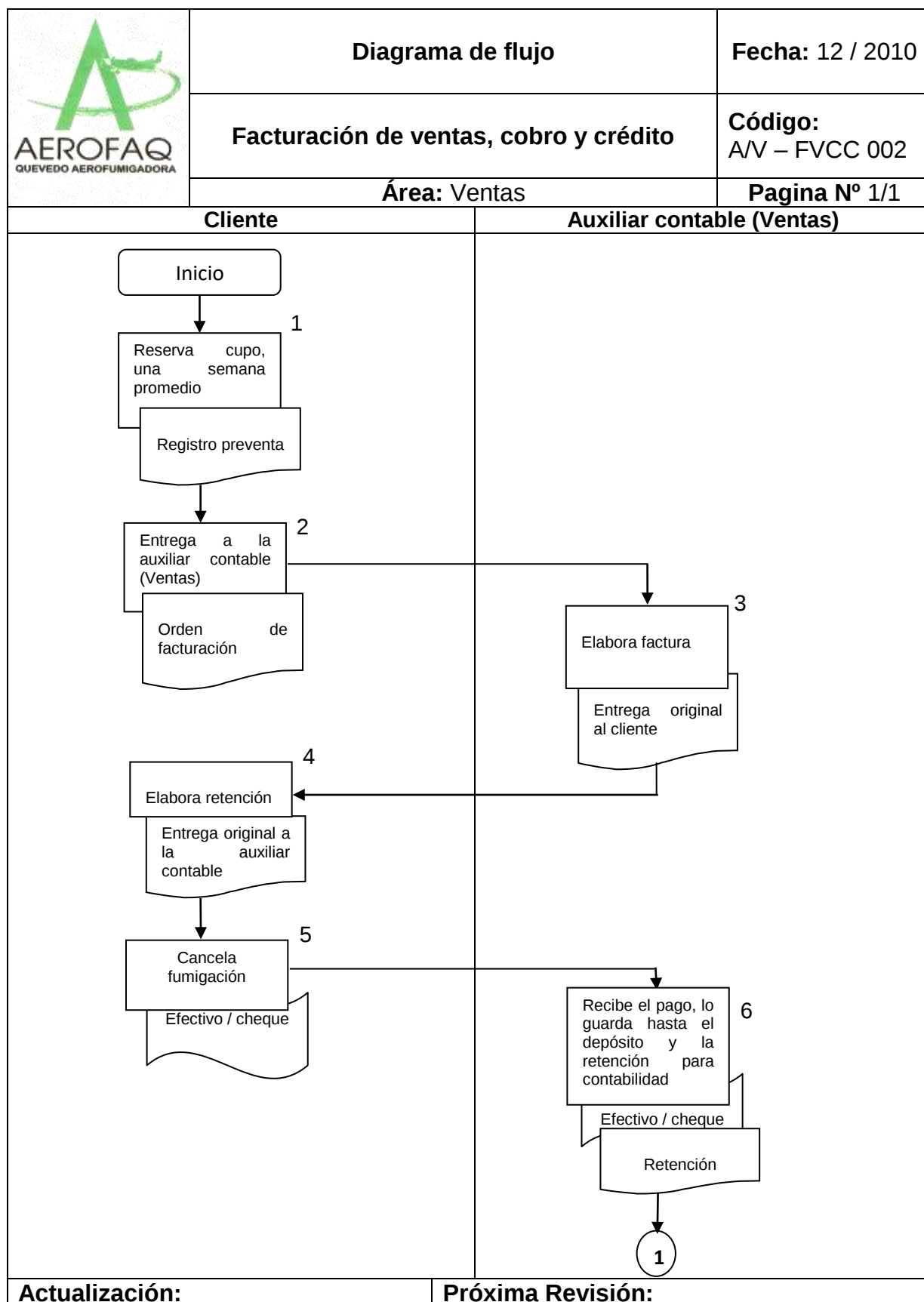
QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

		Procedimiento		Fecha: 12 / 2010
		Facturación de ventas, cobro y crédito		Código: A/V – FVCC 002
		Área: Ventas		Pagina N° 2/3
Descripción del procedimiento				
Paso N°	Responsable	Actividad	Dependencia	Doc. Referencia.
		INICIO		
1	Cliente	Reserva cupo con anticipación, una semana de tiempo promedio	Ventas	
2	Cliente	Entrega a la auxiliar contable (pista) la orden de facturación con los datos proporcionado por el jefe de pista		Orden de facturación ANEXO N°3
3	Auxiliar contable (Ventas)	Llena la factura de acuerdo a la orden de facturación y entrega la original al cliente		Factura Comercial
4	Cliente	Entrega la retención si el caso lo amerita		Retención Tributaria
5	Cliente	Cancela en efectivo o cheque al momento de la facturación, si es cliente nuevo . Cliente antiguo cancela deuda anterior si la hubiere en efectivo o cheque, y la factura actual accede al crédito de acuerdo a la política de la compañía		
6	Auxiliar contable (Ventas)	Recibe el efectivo o cheque, lo guarda hasta realizar el respectivo deposito al culminar el día o por la mañana del día siguiente		
Actualización:		Próxima Revisión:		

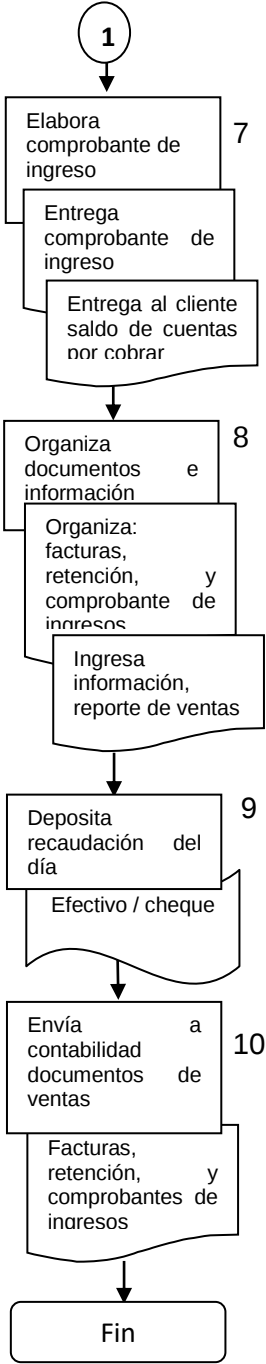
QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

		Procedimiento		Fecha: 12 / 2010
		Facturación de ventas, cobro y crédito		Código: A/V – FVCC 002
		Área: Ventas		Pagina N° 3/3
Descripción del procedimiento				
Paso N°	Responsable	Actividad	Dependencia	Doc. Referencia.
7	Auxiliar contable (Ventas)	Elabora el comprobante de ingreso, recaba firma y lo entrega junto con el detalle del saldo por las ventas a créditos al cliente	Ventas	Reporte cuentas por cobrar. Comprobante de ingreso ANEXO N°3
8	Auxiliar contable (Ventas)	Organiza los documentos e ingresa información en Excel de las ventas, cobros y créditos para enviar a Contabilidad (oficina central)		Facturas, retención, papeleta de depósitos, comprobante de ingreso y reporte de ventas ANEXO N°3
9	Auxiliar contable (Ventas)	Deposita o envía a depositar la recaudación del día		
10	Auxiliar contable (Ventas)	Envía o entrega a la Auxiliar contable (Oficina central) los documento e información de las ventas, cobros y créditos,		
		Termina procedimiento		
Actualización:		Próxima Revisión:		

QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO



QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

	Diagrama de flujo	Fecha: 12 / 2010
	Facturación de ventas, cobro y crédito	Código: A/V – FVCC 002
	Área: Ventas	Página N° 1/1
Cliente	Auxiliar contable (Ventas)	
		
Actualización:	Próxima Revisión:	

QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

Resumen de procedimientos departamento de compras

DEPARTAMENTO DE COMPRAS

1. Importación de activos fijos
2. Importación de repuestos
3. Adquisición y control de combustible uso aéreo
4. Adquisición y control del aceite agrícola
5. Adquisiciones o egresos ocasionales
6. Adquisiciones con caja chica

QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

	Fundamentación del procedimiento	Fecha: 12 / 2010
	Importación de activo fijos	Código: A/C - IAF 001
	Área: Compras	Página: 1/3
Objetivo: Adquirir el activo fijo del exterior de acuerdo a la necesidad y capacidad de empresa		
Base legal: Ley orgánica de aduanas, Ley del régimen tributario interno, Código Tributario, Reglamento de la Ley del régimen tributario Interna y ley de aduanas.		
Alcance: Desde que viaja al exterior a negociar la compra del activo, hasta que sea ubicado en las instalaciones de la empresa.		
Responsable del Procedimiento: Gerencia General		
Medidas y políticas de seguridad y de autocontrol 1. Las adquisiciones de los activos fijos al exterior se las debe planificar con anticipación. 2. Las adquisiciones de los repuestos los debe tramitar el Gerente General		
Actualización:		Próxima Revisión:

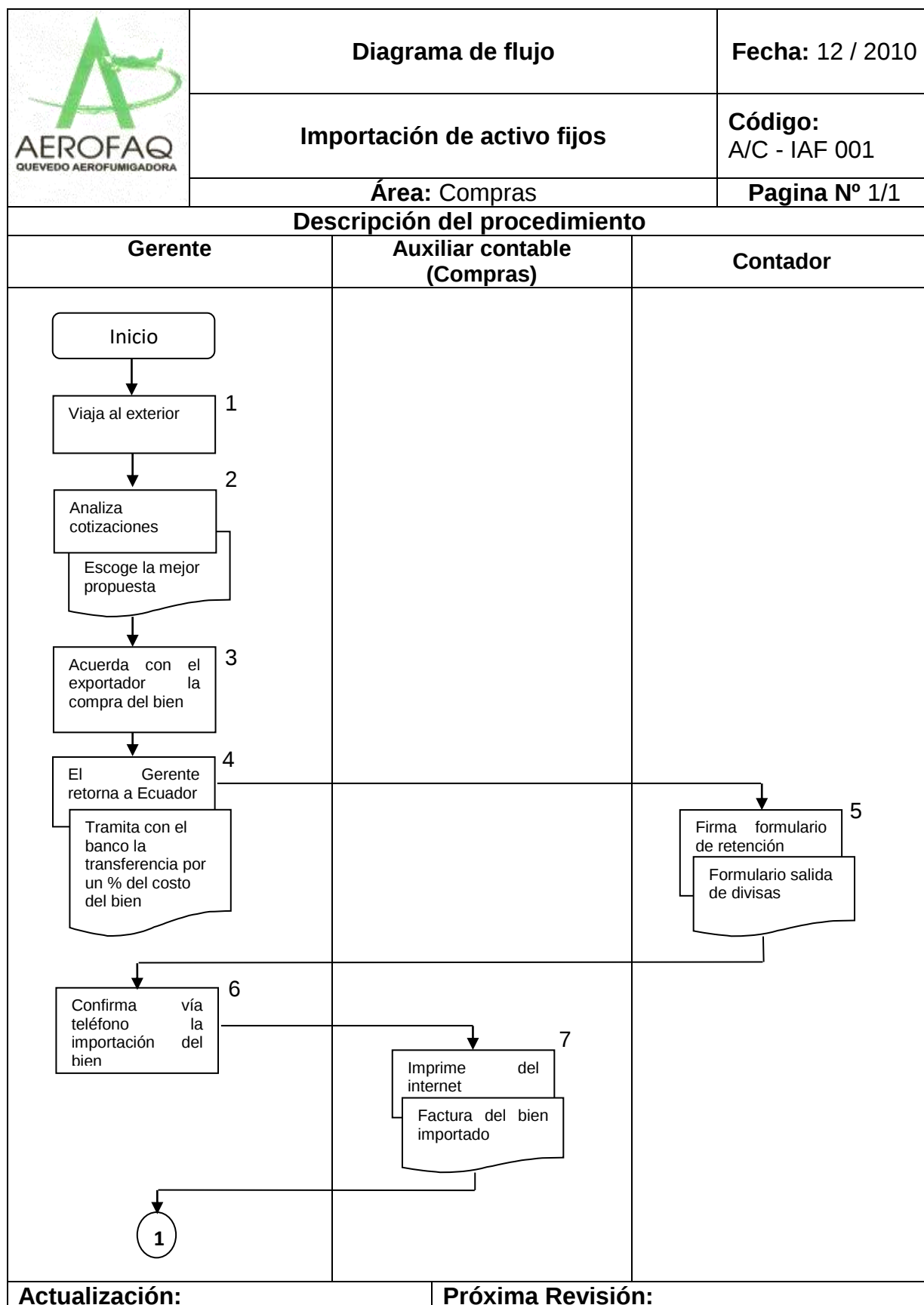
QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

		Procedimiento		Fecha: 12 / 2010
		Importación de activo fijos		Código: A/C - IAF 001
		Área: Compras		Página N° 2/3
Descripción del procedimiento				
Paso N°	Responsable	Actividad	Dependencia	Doc. Referencia.
		INICIO		
1	Gerente General	Viaja al exterior para cotizar el activo		
2	Gerente General	Analiza cotizaciones y escoge la mejor propuesta		
3	Gerente General	Acuerda con el exportador la compra del bien		
4	Gerente General	Retorna a Ecuador y tramita la transferencia al exterior del efectivo por un porcentaje del costo		
5	Gerente General	Firma el formulario de retención salida de divisas		
6	Gerente General	Confirma vía teléfono con el exportador el envío del activo a Ecuador		
7	Auxiliar contable (Compras)	Imprime del internet la factura y documentos que sustenta la compra		
8	Gerente	Tramita la desaduanización del activo, obtiene el activo en la Aduana y la respectiva documentación		
Actualización:			Próxima Revisión:	

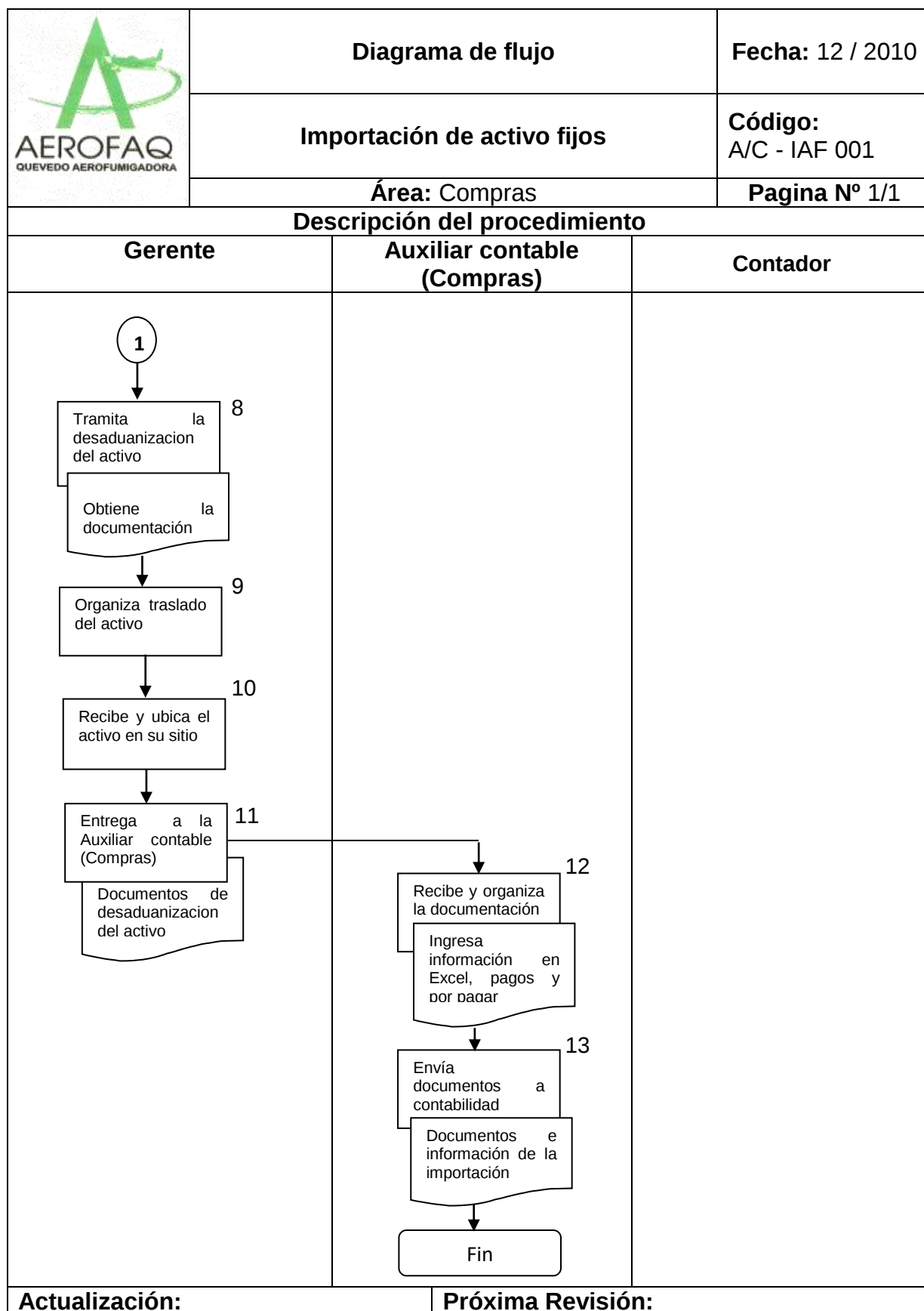
QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

		Procedimiento		Fecha: 12 / 2010
		Importación de activo fijos		Código: A/C - IAF 001
		Área: Compras		Pagina Nº 3/3
Descripción del procedimiento				
Paso Nº	Responsable	Actividad	Dependencia	Doc. Referencia.
9	Gerente General	Organiza el traslado del activo a las instalaciones de la empresa		
10	Gerente General	Recibe y ubica el activo en las instalaciones de la empresa		
11	Gerente General	Entrega a la Auxiliar contable (pista) los documentos de la desaduanizacion del activo		
12	Auxiliar contable (Compras)	Recibe y organiza la documentación de la Importación, registra en Excel información de pagos y valores por pagar del activo para enviarlo a contabilidad		reporte de compras y reporte de cuentas por pagar NEXO Nº3
13	Auxiliar contable (Compras)	Envía o entrega a contabilidad toda la documentación de la importación, y la información en Excel, de abonos y valores por pagar del Activo Fijo exportado.(Actualizar reporte de las cuentas y documentos por pagar)		reporte de compras y reporte de cuentas por pagar NEXO Nº3
		Termina procedimiento		
Actualización:		Próxima Revisión:		

QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO



QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO



QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

	Fundamentación del procedimiento	Fecha: 12 / 2010
	Importación de repuestos	Código: A/C - IR 002
	Área : Compras	Página: 1/4
Objetivo: Realizar con anticipación las importaciones de los repuestos para evitar inconvenientes al proceso operativo por falta de repuestos.		
Base legal: Ley orgánica de aduanas, Ley del régimen tributario interno, Código Tributario, Reglamento de la Ley del régimen tributario Interna		
Alcance: Desde la solicitud del repuesto, hasta la recepción del bien en la empresa		
Responsable del Procedimiento: Gerente General		
Medidas y políticas de seguridad y de autocontrol: 1. Las adquisiciones de repuestos del exterior se las debe planificar con anticipación. 1. Las adquisiciones de los repuestos los debe tramitar el Gerente General		
Actualización:		Próxima Revisión:

QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

		Procedimiento		Fecha: 12 / 2010
		Importación de repuestos		Código: A/C - IR 002
		Área : Compras		Pagina N° 2/4
Descripción del procedimiento				
Paso N°	Responsable	Actividad	Dependencia	Doc. Referencia.
		INICIO		
1	Gerente General	Recibe reporte de repuesto en stock, analiza, pide solicitar o solicita cotizaciones vía email al exterior.	Administración	Reporte de repuesto en stock ANEXO N° 3
2	Gerente General	Recibe cotizaciones vía email del exterior.		
3	Gerente General	Analiza las cotizaciones y confirma por nota de pedido al exportador		
4	Gerente General	Acuerdan forma de pago con el exportador para que se realice la transferencia de los repuestos.		
5	Gerente General	Tramita la transferencia bancaria para el proveedor del exterior por el costo de los repuesto		
6	Contador	Firma el formulario de retención salida de divisas		
7	Gerente General	Confirma con el exportador el envió de los repuestos		
Actualización:		Próxima Revisión:		

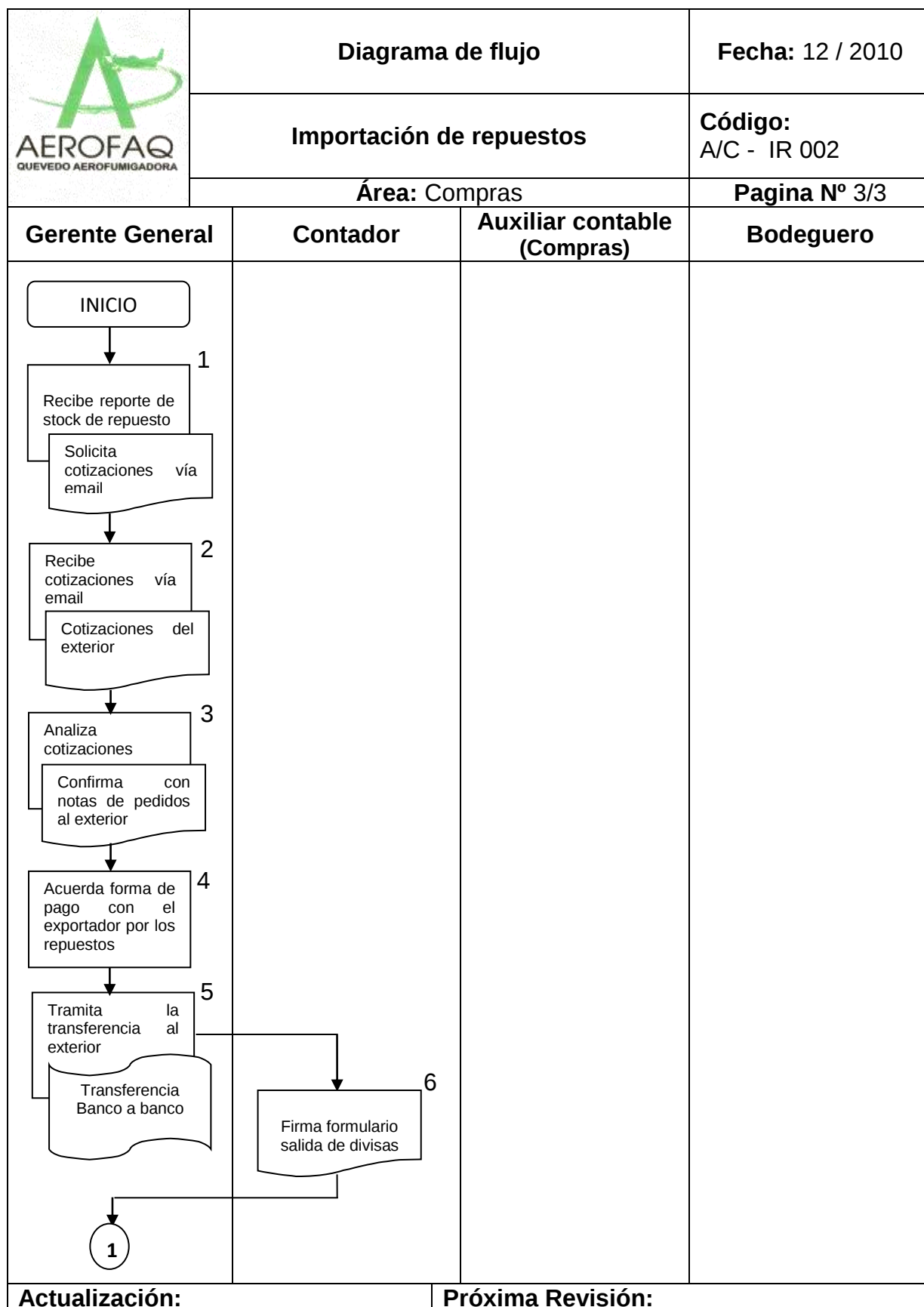
QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

		Procedimiento		Fecha: 12 / 2010
		Importación de repuestos		Código: A/C - IR 002
		Área : Compras		Pagina N° 3/4
Descripción del procedimiento				
Paso N°	Responsable	Actividad	Dependencia	Doc. Referencia.
8	Agente externo de aduana	Realiza tramite de desaduanizacion de los repuestos y los envía a las oficina de la empresa con la respectiva factura y documentos de soportes para el pago del reembolso por el tramite	N/A	
9	Auxiliar contable (Compras)	Imprime factura del internet	Compras	
10	Gerente General	Recibe los repuestos y documentos y verifica que lo solicitado este completo	Administración	
11	Bodeguero	Registra en las tarjetas kardex el ingreso de los repuestos.	Operación	Kardex ANEXO N° 3
12	Gerente General	Elabora y firma un cheque para el pago del reembolso el mismo que es enviado al beneficiario	Administración	
13	Auxiliar contable (Compras)	Organiza documentos e Ingresa en el reporte de compras la información de la importación y saldos por pagar para enviar a contabilidad	Compra	Reporte de compras y por pagar ANEXO N° 3
Actualización:		Próxima Revisión:		

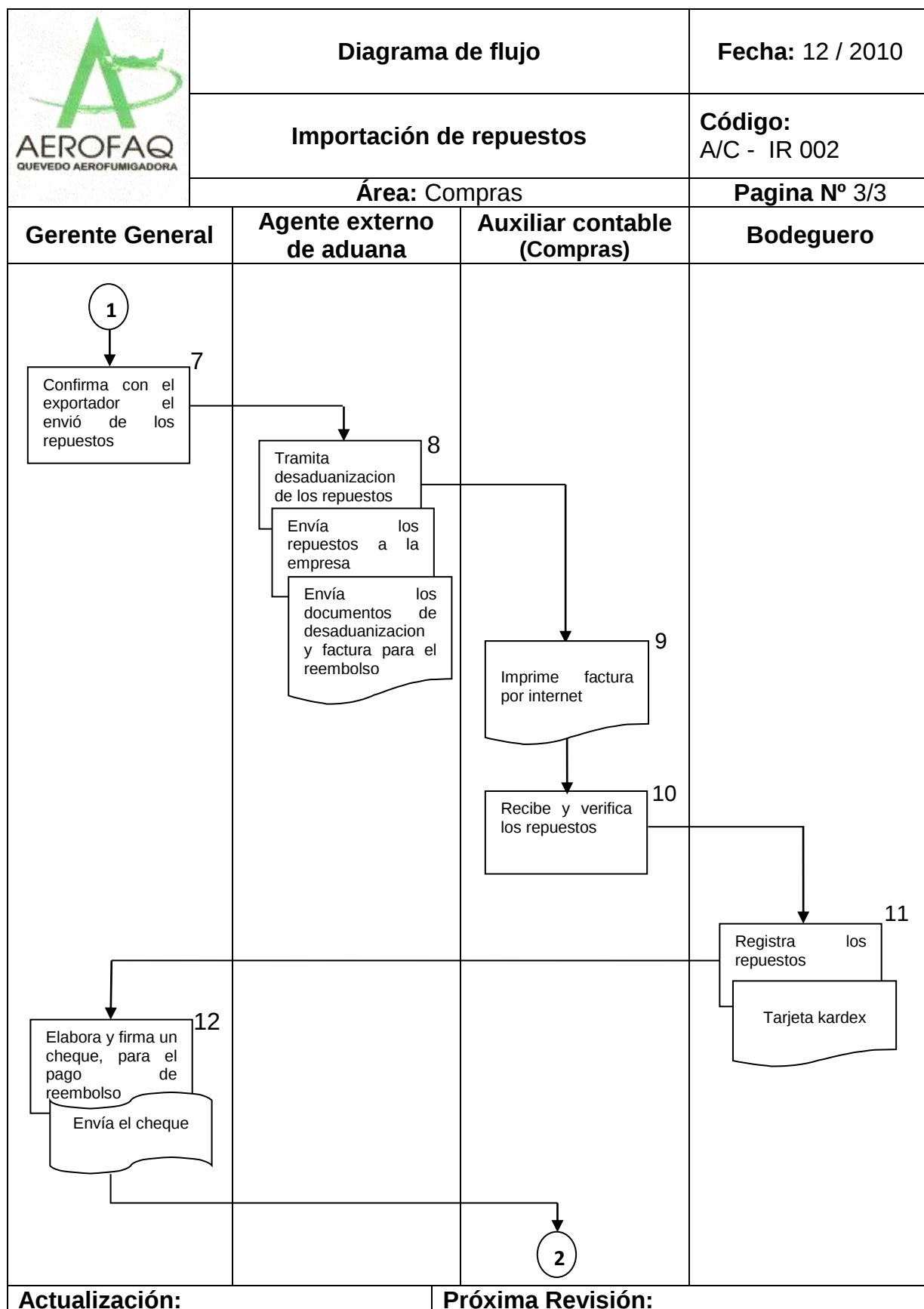
QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

		Procedimiento		Fecha: 12 / 2010
		Importación de repuestos		Código: A/C - IR 002
		Área : Compras		Pagina N° 4/4
Descripción del procedimiento				
Paso N°	Responsable	Actividad	Dependencia	Doc. Referencia.
14	Auxiliar contable (Compras)	Actualiza el reporte por pagar a proveedores para el control de los pagos según corresponda	Compra	Reporte cuentas por pagar ANEXO N° 3
15	Auxiliar contable (Compras)	Envía a contabilidad la documentación de la importación y el reporte de compras con la información de los pagos y saldos por pagar		
		Termina procedimiento		
Actualización:			Próxima Revisión:	

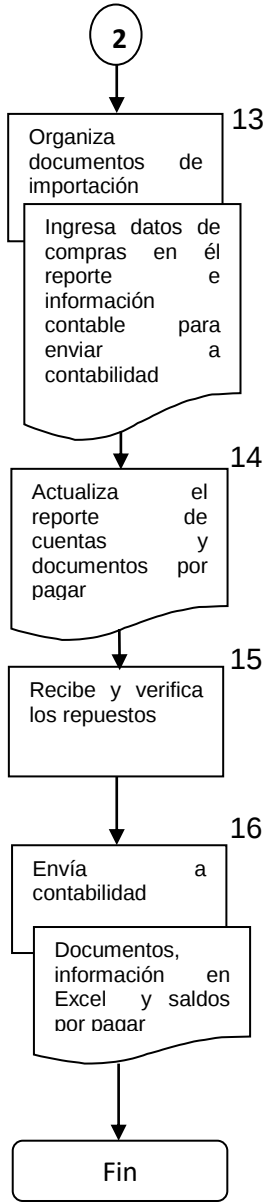
QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO



QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO



QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

	Diagrama de flujo		Fecha: 12 / 2010
	Importación de repuestos		Código: A/C - IR 002
	Área: Compras		Página N° 3/3
Gerente General	Agente externo de aduana	Auxiliar contable (Compras)	Bodeguero
			
Actualización:		Próxima Revisión:	

QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

	Fundamentación del procedimiento	Fecha: 12 / 2010
	Adquisición y control de combustible uso aéreo	Código: A/C – ACCA 003
	Área: Compras	Página: 1/4
Objetivo: Mantener en stock Combustible de uso aéreo y realizar las adquisiciones con anticipación		
Base legal: Manual interno de trabajo		
Alcance: Desde la solicitud del producto, hasta la recepción, y envíos de documentos soportes a contabilidad.		
Responsable del Procedimiento: Jefe de pista, auxiliar contable (Compras), y Gerente General.		
Medidas y políticas de seguridad y de autocontrol: 1. Se deberá solicitar el combustible de uso aéreo con anticipación para evitar escases 2. Se deberá mantener combustible en stock la cantidad mínima la cual sirva para realizar las operaciones aéreas en promedio de una semana		
Actualización:		Próxima Revisión:

QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

		Procedimiento		Fecha: 12 / 2010
		Adquisición y control de combustible uso aéreo		Código: A/C – ACCA 003
		Área: Compras		Pagina N° 2/4
Descripción del procedimiento				
Paso N°	Responsable	Actividad	Dependencia	Doc. Referencia.
		INICIO		
1	Jefe de pista	Informa a Gerencia General la cantidad de Combustible en stock para que se proceda a comprar	Operación	
2	Gerencia General	Recibe información del combustible, pide solicitar vía teléfono al proveedor	Administración	
3	Auxiliar contable (Compras)	Solicita vía telefónica el combustible al proveedor	Compras	
4	Proveedor	Informa si hay o no disponibilidad del combustible.		
5	Gerencia General	Analiza y determina: A. Si no hay el combustible en los proveedores habituales, según la disponibilidad en stock decide esperar o buscar en otros proveedores. B. Si hay el combustible procede ...	Administración	
Actualización:		Próxima Revisión:		

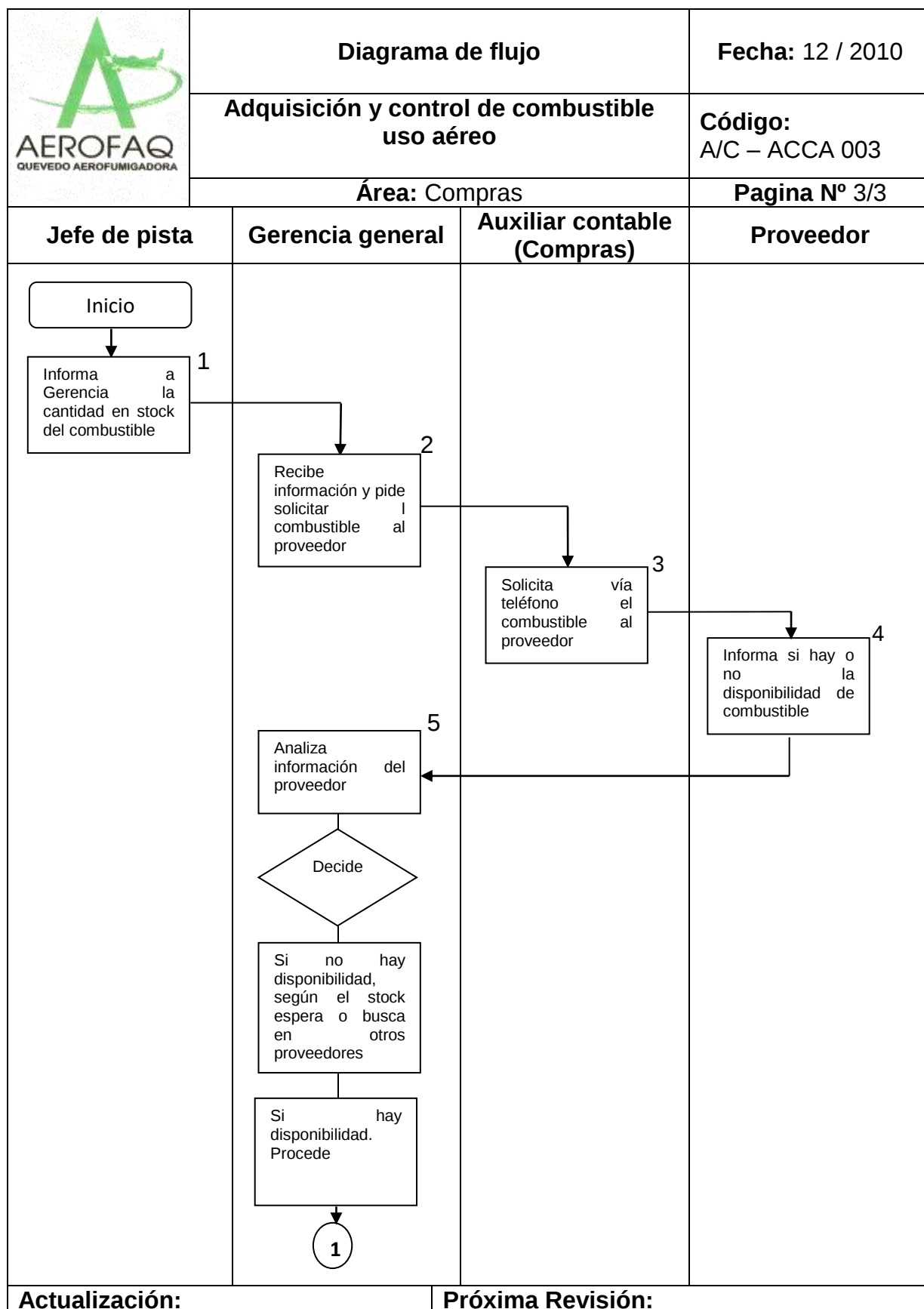
QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

		Procedimiento		Fecha: 12 / 2010
		Adquisición y control de combustible uso aéreo		Código: A/C – ACCA 003
		Área: Compras		Pagina N° 3/4
Descripción del procedimiento				
Paso N°	Responsable	Actividad	Dependencia	Doc. Referencia.
6	Gerencia General	Solicita la carta de crédito al banco para que se realice la transferencia del 100% del costo del combustible al proveedor	Administración	
7	Auxiliar contable (Compras)	Informa vía teléfono al transportista que se traslade a cargar el combustible desde los depósitos del proveedor	Compras	
8	Proveedor	Confirma la transferencia, procede al despacho del combustible y entrega la factura al transportista.	N/A	
9	Jefe de pista	Recibe del transportista el combustible y la factura enviados por el proveedor en las instalaciones de la pista	Operación	
10	Auxiliar contable (Compras)	Recibe del jefe de pista la factura del combustible y novedades (si las hubiera)	Compra	
11	Auxiliar contable (Compras)	Recibe del transportista la factura por el traslado del combustible		
12	Auxiliar contable (Compras)	Elabora la retención por el transporte		Retención Tributaria
Actualización:		Próxima Revisión:		

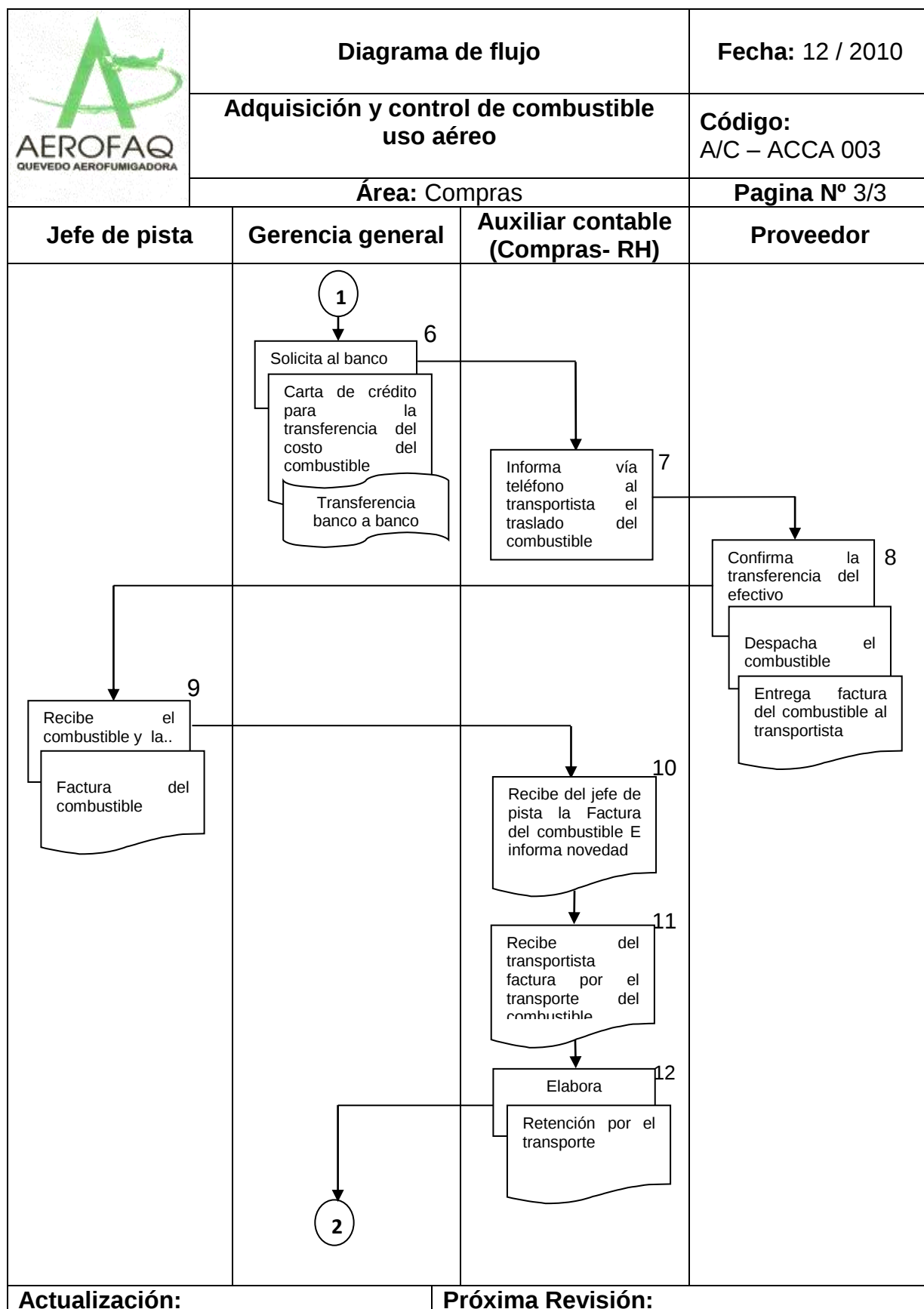
QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

		Procedimiento		Fecha: 12 / 2010
		Adquisición y control de combustible uso aéreo		Código: A/C – ACCA 003
		Área: Compras		Pagina N° 4/4
Descripción del procedimiento				
Paso N°	Responsable	Actividad	Dependencia	Doc. Referencia.
13	Gerencia	Elabora y firma un cheque para el pago del transporte del combustible	Administración	
14	Auxiliar contable (Compras)	Elabora comprobante de egreso por el pago del transporte	Compras	comprobante de egreso ANEXO N° 3
15	Auxiliar contable (Compras)	Recaba firmas y entrega la retención original , el cheque y el comprobante de egreso original pagando al transportista		
16	Auxiliar contable (Compras)	Ingresa en el reporte Excel los datos de la factura e información adicional para facilitar el proceso contable, organiza la documentación para enviarlos a contabilidad oficina central)		Reporte de compras ANEXO N° 3
17	Jefe de pista	Registra el ingreso del combustible en la tarjeta kardex	Operación	Kardex ANEXO N° 3
18	Auxiliar contable (Compras)	Envía o entrega a contabilidad la documentación e información que sustentan la compra del combustible	Compras	
		Termina procedimiento		
Actualización:		Próxima Revisión:		

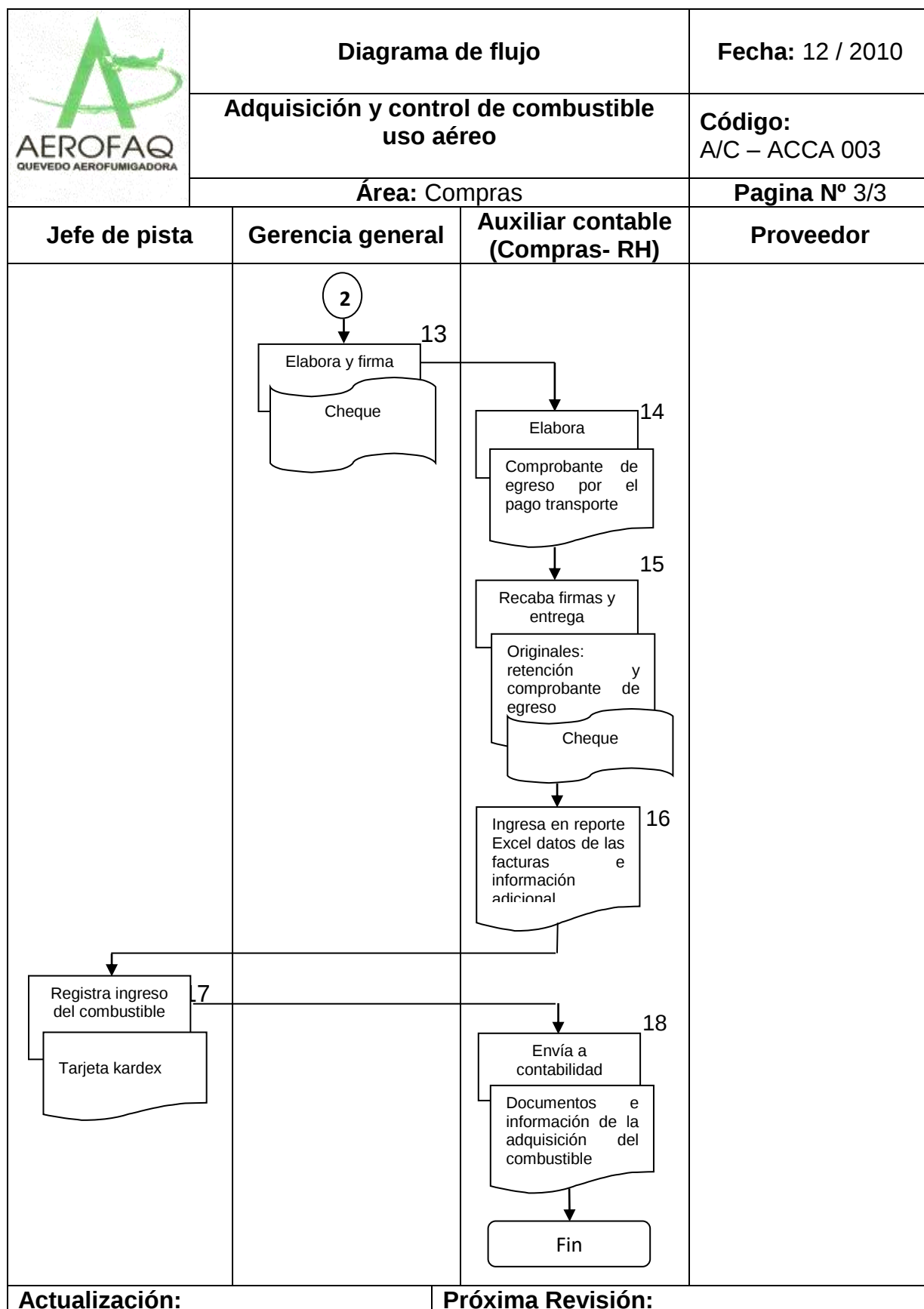
QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO



QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO



QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO



QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

	Fundamentación del procedimiento	Fecha: 12 / 2010
	Adquisición y control del aceite agrícola	Código: A/C - ACAA 004
	Área: Compras	Página: 1/4
Objetivo: Mantener en stock aceite agrícola y realizar las adquisiciones con anticipación para evitar paralizar las fumigaciones		
Base legal: Manual interno de trabajo		
Alcance: Desde la solicitud del producto, hasta la recepción, y envíos de documentos soportes a contabilidad.		
Responsable del Procedimiento: Jefe de pista, auxiliar contable (Compras) y Gerente General.		
Medidas y políticas de seguridad y de autocontrol: 1. Se deberá solicitar el aceite con anticipación para evitar escases 2. Siempre debe existir aceite agrícola en stock.		
Actualización:		Próxima Revisión:

QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

		Procedimiento		Fecha: 12 / 2010
		Adquisición y control del aceite agrícola		Código: A/C - ACAA 004
		Área : Compras		Pagina N° 2/4
Descripción del procedimiento				
Paso N°	Responsable	Actividad	Dependencia	Doc. Referencia.
		INICIO		
1	Jefe de pista	Informa a Gerencia General la cantidad de aceite en stock para que se proceda a comprar	Operación	
2	Gerencia General	Pide solicitar el producto a los proveedores	Administración	
3	Auxiliar contable (Compras)	Solicita el producto vía telefónica al proveedor	Compras	
4	Proveedor	Informa si hay o no disponibilidad del producto.	N/A	
5	Gerente General	Analiza y determina: A. Si no hay el producto en los proveedores habituales, según la disponibilidad en stock decide esperar o buscar en otros proveedores. B. Si hay el producto, procede.	Administración	
6	Gerencia General	Acuerda con el proveedor el envío del producto y el porcentaje del costo que le abonara a la entrega del producto y la diferencia a crédito.	Administración	
Actualización:		Próxima Revisión:		

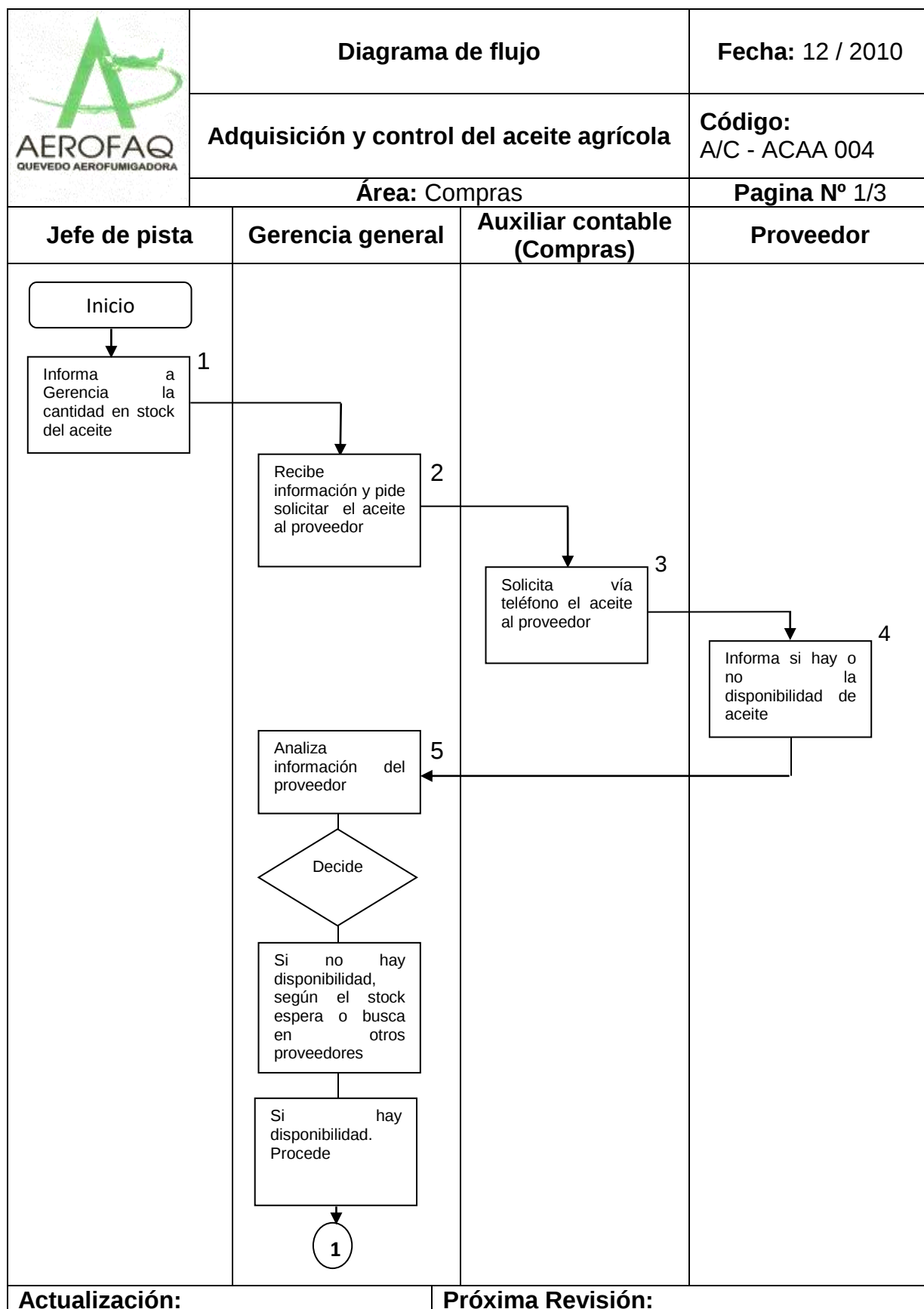
QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

		Procedimiento		Fecha: 12 / 2010
		Adquisición y control del aceite agrícola		Código: A/C - ACAA 004
		Área : Compras		Pagina N° 3/4
Descripción del procedimiento				
Paso N°	Responsable	Actividad	Dependencia	Doc. Referencia.
7	Jefe de pista	Recibe la factura y el aceite en la pista lugar donde están los recipientes de almacenamientos	Operativa	Factura
8	Auxiliar contable (Compras)	Recibe del jefe de pista la factura del producto recibido y del transporte	Compras	
9	Auxiliar contable (Compras)	Elabora la retención por el transporte	Compras	
10	Gerente General	Elabora y firma un cheque por el porcentaje acordado que abonara del producto	Administración	
11	Auxiliar contable (Compras)	Elabora comprobante de egreso por el abono del producto	Compras	Comprobante de egreso ANEXO N° 3
12	Auxiliar contable (Compras)	Recaba firmas y entrega la retención y el comprobante de egreso originales , y el cheque por el abono del costo del producto	Compras	
13	Jefe de pista	Registra el ingreso del aceite en la tarjeta kardex	Operativa	Kardex ANEXO N° 3
Actualización:		Próxima Revisión:		

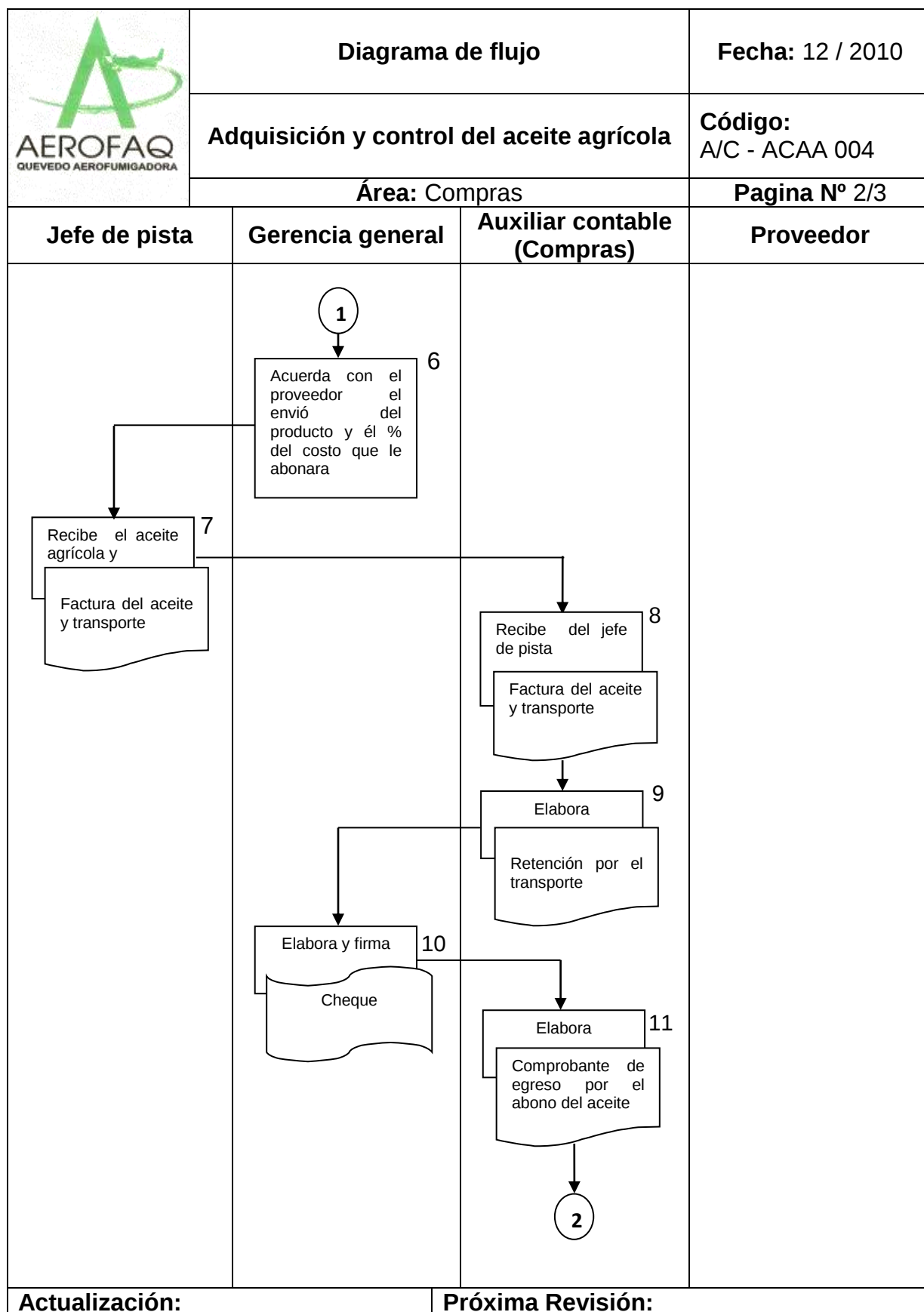
QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

		Procedimiento		Fecha: 12 / 2010	
		Adquisición y control del aceite agrícola		Código: A/C - ACAA 004	
		Área: Compras		Pagina N° 4/4	
Descripción del procedimiento					
Paso N°	Responsable	Actividad	Dependencia	Doc. Referencia.	
14	Auxiliar contable (Compras)	Ingresa en el reporte de compras información de las facturas por la transacción del aceite, pagos y saldos por pagar (procedimiento cuentas y documentos por pagar) organiza la documentación para enviarla a contabilidad,	Compras	Reporte de compras y cuentas por pagar ANEXO N° 3	
15	Auxiliar contable (Compras)	Envía o entrega la documentación e información de la adquisición del aceite a contabilidad			
		Termina procedimiento			
Actualización:			Próxima Revisión:		

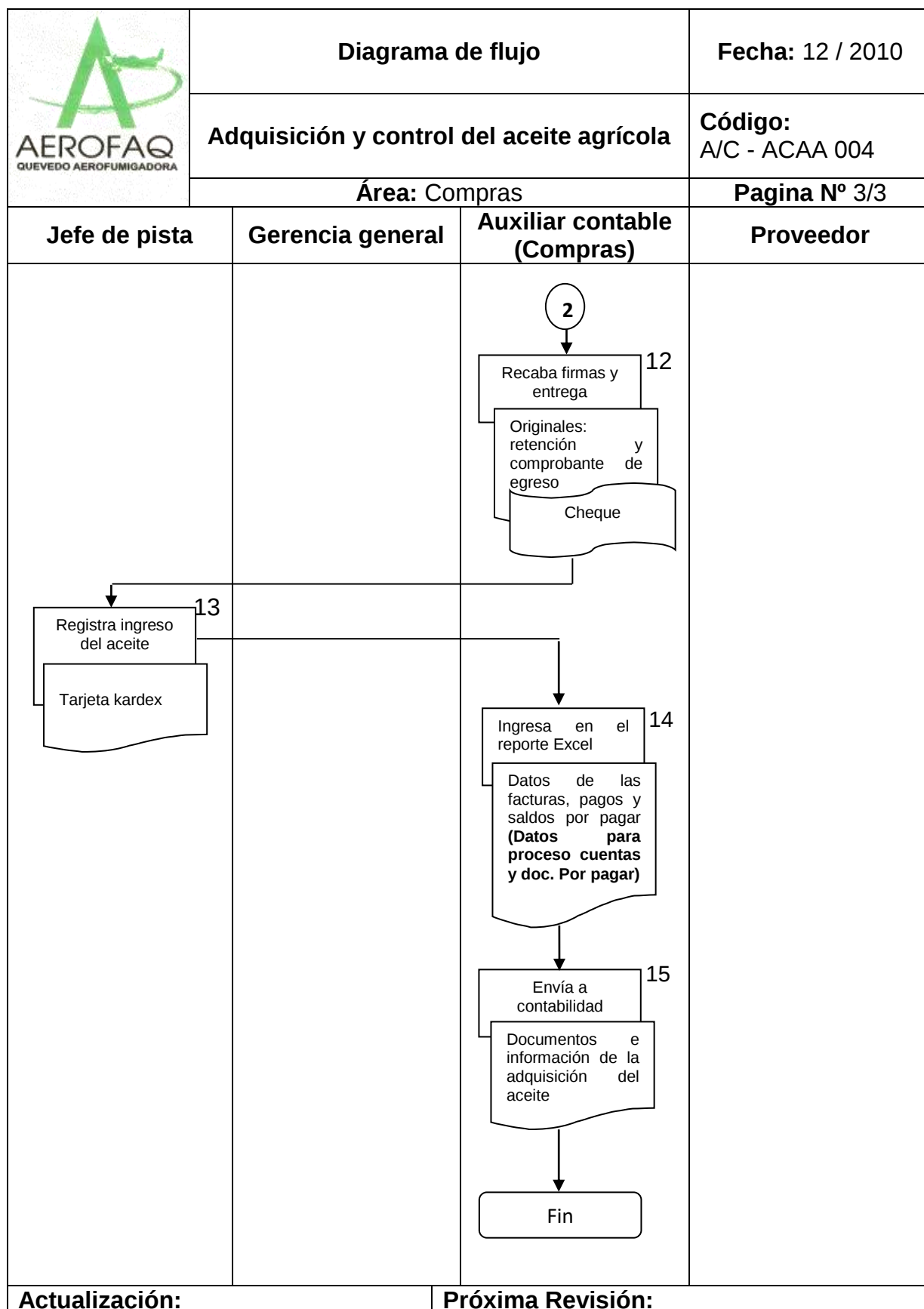
QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO



QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO



QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO



QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

	Fundamentación del procedimiento	Fecha: 12 / 2010
	Adquisiciones o egresos ocasionales	Código: A/C - AEO 005
	Área : Compras	Página: 1/3
Objetivo: Realizar adecuadamente las adquisiciones generales y enviar la documentación oportunamente a contabilidad.		
Base legal: Reglamento interno de trabajo		
Alcance: Desde la solicitud del bien o servicio, recepción del bien o utilización del servicio, hasta el envío a contabilidad de los documentos que sustentan las transacciones.		
Responsable del Procedimiento: Gerente General, y auxiliar contable (Compras)		
Medidas y políticas de seguridad y de autocontrol: En este proceso se incluyen todas aquellas adquisiciones que no son importaciones, combustible aéreo, aceite agrícola ni las compras con caja chica 1. Todos los egresos deben estar debidamente soportados con documentos de soportes tributarios 2. Para todas las adquisiciones o egresos se debe llenar la solicitud de compras u orden de pago		
Actualización:		Próxima Revisión:

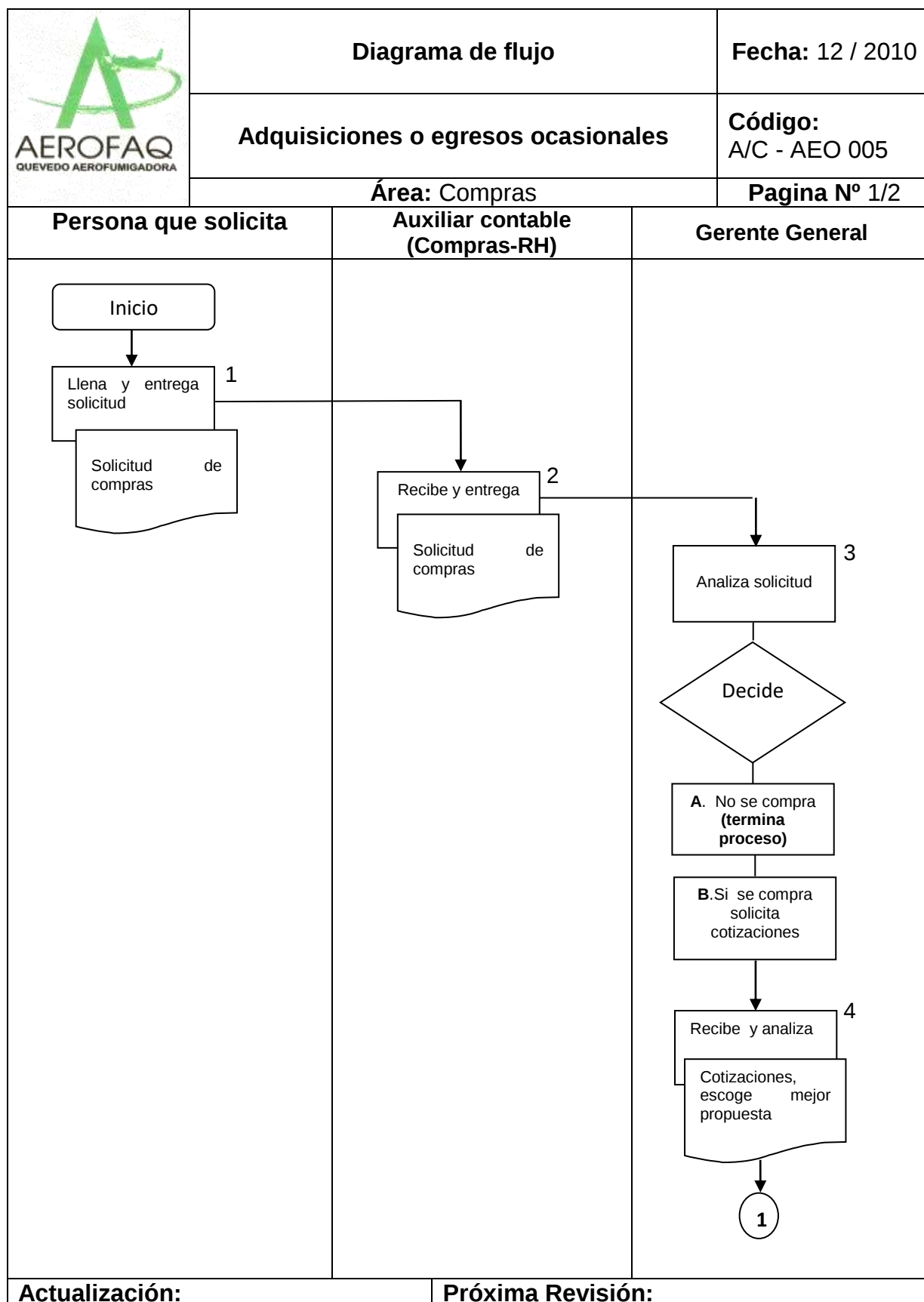
QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

		Procedimiento		Fecha: 12 / 2010
		Adquisiciones o egresos ocasionales		Código: A/C - AEO 005
		Área : Compras		Pagina N° 2/3
Descripción del procedimiento				
Paso N°	Responsable	Actividad	Dependencia	Doc. Referencia.
		INICIO		
1	Persona que solicita	Llena la solicitud de compra indicando el bien o servicio y entrega solicitud a la Auxiliar contable (Compras).		Solicitud de compra ANEXO N° 3
2	Auxiliar contable (Compras)	Recibe la solicitud e informa al Gerente la situación.	Compras	
3	Gerente General	Analiza y decide si se realiza o no la compra A .No se comprar, termina proceso B . Si se compra Solicita cotizaciones u ordena que se realice dicho tramite	Administración	
4	Gerente General	Recibe cotizaciones, escoge la mejor propuesta		
5	Gerente General	Procede a realizar la compra, recibe la factura, llena y entrega la retención si la transacción lo amerita		
6	Gerente General	Elabora, firma y entrega el cheque, para el pago total o parcial del bien o servicio		
Actualización:		Próxima Revisión:		

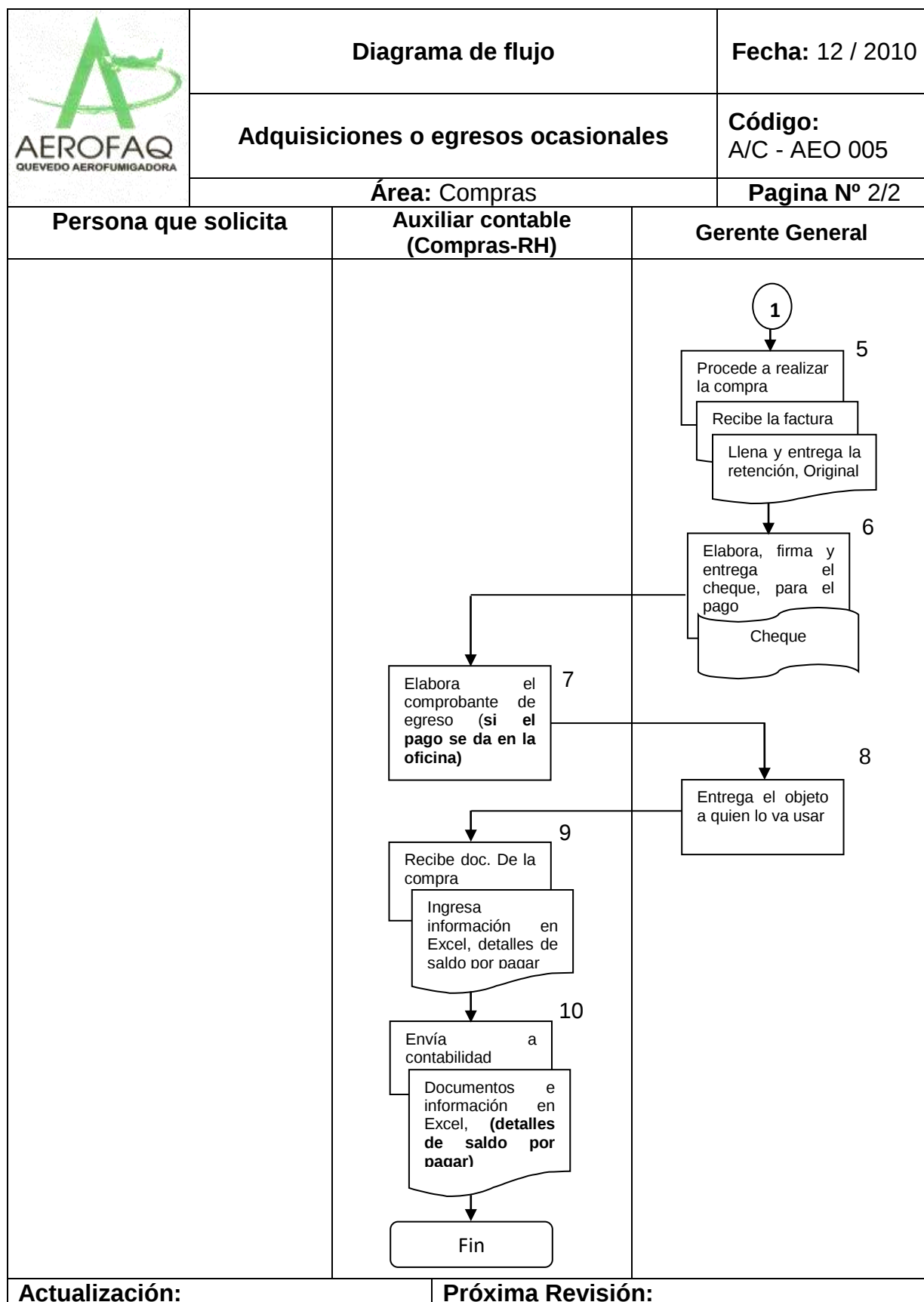
QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

		Procedimiento		Fecha: 12 / 2010
		Adquisiciones o egresos ocasionales		Código: A/C - AEO 005
		Área: Compras		Pagina Nº 3/3
Descripción del procedimiento				
Paso Nº	Responsable	Actividad	Dependencia	Doc. Referencia.
7	Auxiliar contable (Compras)	Elabora el comprobante de egreso recaba firma y lo entrega al proveedor si el pago se da en las oficinas	Compras	Comprobante de egreso ANEXO Nº 3
8	Gerente General	Entrega el objeto de la compra al empleado que lo valla usar	Administración	
9	Auxiliar contable (Compras)	Recibe del gerente documentos de sustentos de la compra, ingresa la información en Excel detalles de la transacción, si hay saldos por pagar para enviar a contabilidad	Compras	Reporte de compras y cuentas por pagar ANEXO Nº 3
10	Auxiliar contable (Compras)	Envía o entrega a la auxiliar contable (oficina central) documentos e información que sustentan la transacción indicando si hay saldos por pagar (para el proceso cuentas y documentos por pagar)	Compras	
		Termina procedimiento		
Actualización:		Próxima Revisión:		

QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO



QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO



QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

	Fundamentación del procedimiento	Fecha: 12 / 2010
	Adquisiciones con caja chica	Código: A/C - ACCH 006
	Área : Compras	Página: 1/4
Objetivo: Realizar todos los gastos menores con fondo de caja chica para mantener control en el uso del efectivo.		
Base legal: Normas Generales de control interno, Ley del régimen tributario interno, Código Tributario, Reglamento de la Ley del régimen tributario Interna		
Alcance: Desde la recepción de la solicitud de compra u orden de pago, hasta la entrega a la auxiliar contable en la oficina central, la información y documentos que sustentas dichos egresos		
Responsable del Procedimiento: Las auxiliares contables		
Medidas y políticas de seguridad y de autocontrol: 1. Políticas administrativas 1.1. Todos los desembolsos de caja chica se los hará conjuntamente con un comprobante cuyo soporte sea original y de sustento tributario. 1.2. Los fondos asignados son únicamente para cubrir pagos menores y emergentes de la Compañía 1.3. El fondo de caja chica (Pista) será de \$1000.00 y para la caja de la oficina central será de \$ 250.00 1.4. Las reposiciones de caja chica deben efectuarse cuando los pagos aproximadamente sumen el 75% del fondo asignado, es decir no se debe perder la capacidad de pago de los gastos menores. 1.5. Los egresos individuales en efectivo no deben ser superiores al 8% del fondo de Caja Chica (Pista) , es decir hasta \$ 80.00 1.6. Los egresos individuales en efectivo no deben ser superiores al 20% del fondo de Caja Chica (oficina central) , es decir hasta \$ 50.00		
Actualización:		Próxima Revisión:

**QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO**

	Fundamentación del procedimiento	Fecha: 12 / 2010
	Adquisiciones con caja chica	Código: A/C - ACCH 006
	Área : Compras	Página: 2/4
Medidas y políticas de seguridad y de autocontrol: 1.7. Por ningún concepto se deben utilizar estos fondos para cambios de cheques o préstamos personales de los empleados 1.8. En cada reposición de caja chica solicitado se enviarán a Contabilidad el reporte con sus debidos soportes, los mismos que cumplirán con el Reglamento de Facturación y se aplicará la verificación de la legislación tributaria por parte de la auxiliar contable (oficina central) 2. Políticas Contables 2.1. El Contador controlará que los procedimientos y políticas establecidas para el manejo de los fondos se cumplan correctamente, en el caso de detectarse incumplimiento y se hallan efectuados pagos, se cargaran los valores no sustentados adecuadamente a la persona encargada de realizar los pagos. 2.2. El Contador General realizará arqueos sorpresivos de caja chica sin previo aviso al responsable del manejo de la misma. 2.3. El Contador verificará que el valor del fondo sea igual al de la cuenta caja chica en el mayor general.		
Actualización:		Próxima Revisión:

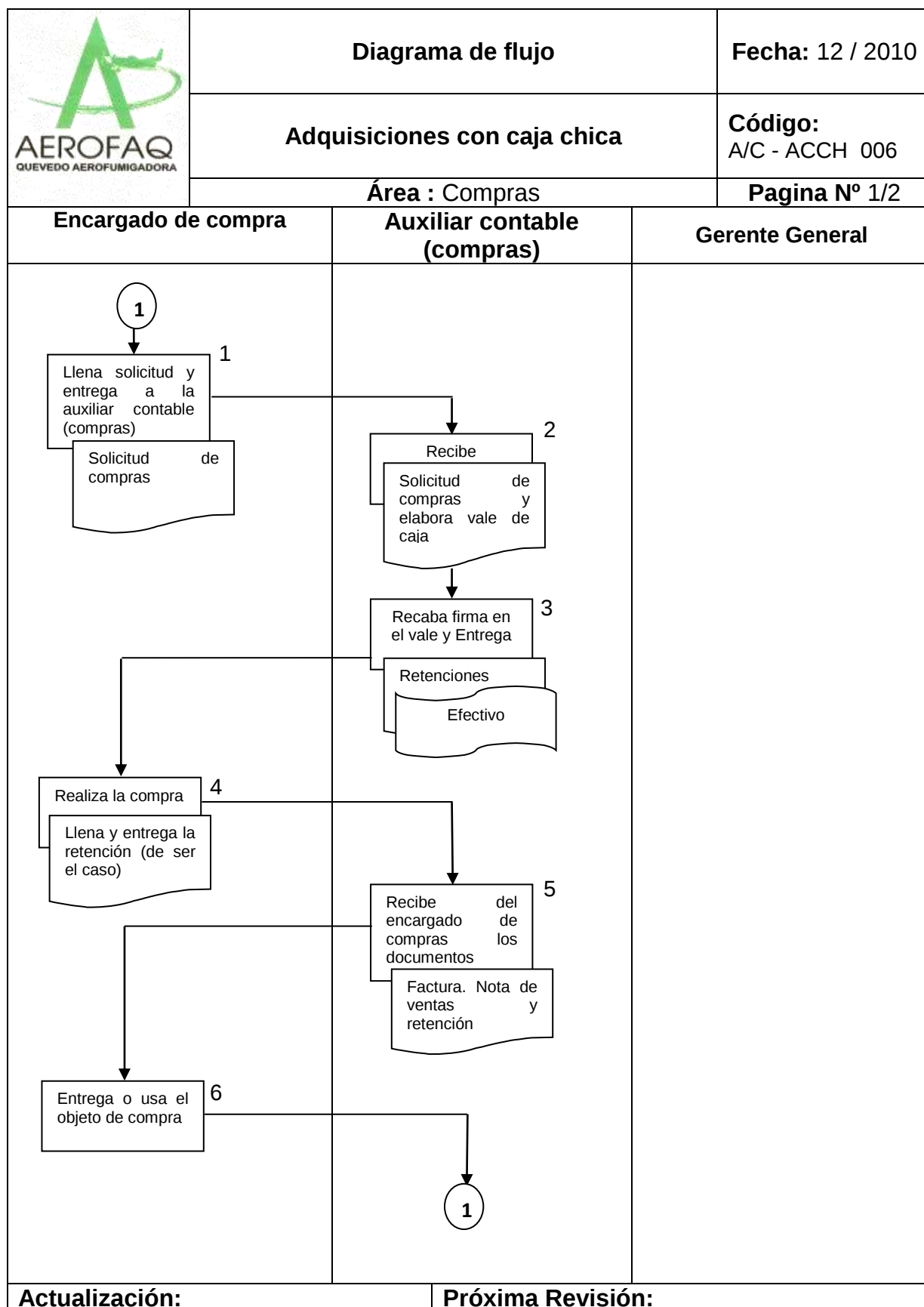
QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

		Procedimiento		Fecha: 12 / 2010
		Adquisiciones con caja chica		Código: A/C - ACCH 006
		Área : Compras		Pagina N° 3/4
Descripción del procedimiento				
Paso N°	Responsable	Actividad	Dependencia	Doc. Referencia.
		INICIO		
1	Encargado de compra	Llena la solicitud de compra y entrega la a la auxiliar contable(Compras)	Operación	Solicitud de compras ANEXO N° 3
2	Auxiliar contable (compras)	Recibe solicitud de compras y elabora el vale de caja	Compras	Vale de caja ANEXO N° 3
3	Auxiliar contable (compras)	Recaba la firma en el vale de caja y entrega el efectivo para la compra, con una o varias retenciones de ser el caso para el cumplimiento tributario		
4	Encargado de compra	Realiza la correspondiente compra del bien o servicio, llenando y entregando la retención de ser el caso	Operación	
5	Auxiliar contable (compras)	Recibe del encargado de compras los documentos que sustenta las adquisiciones.	Compras	Factura, nota de venta y retención
6	Encargado de compra	Entrega o usa el bien o servicio objeto de compra	Operación	
Actualización:		Próxima Revisión:		

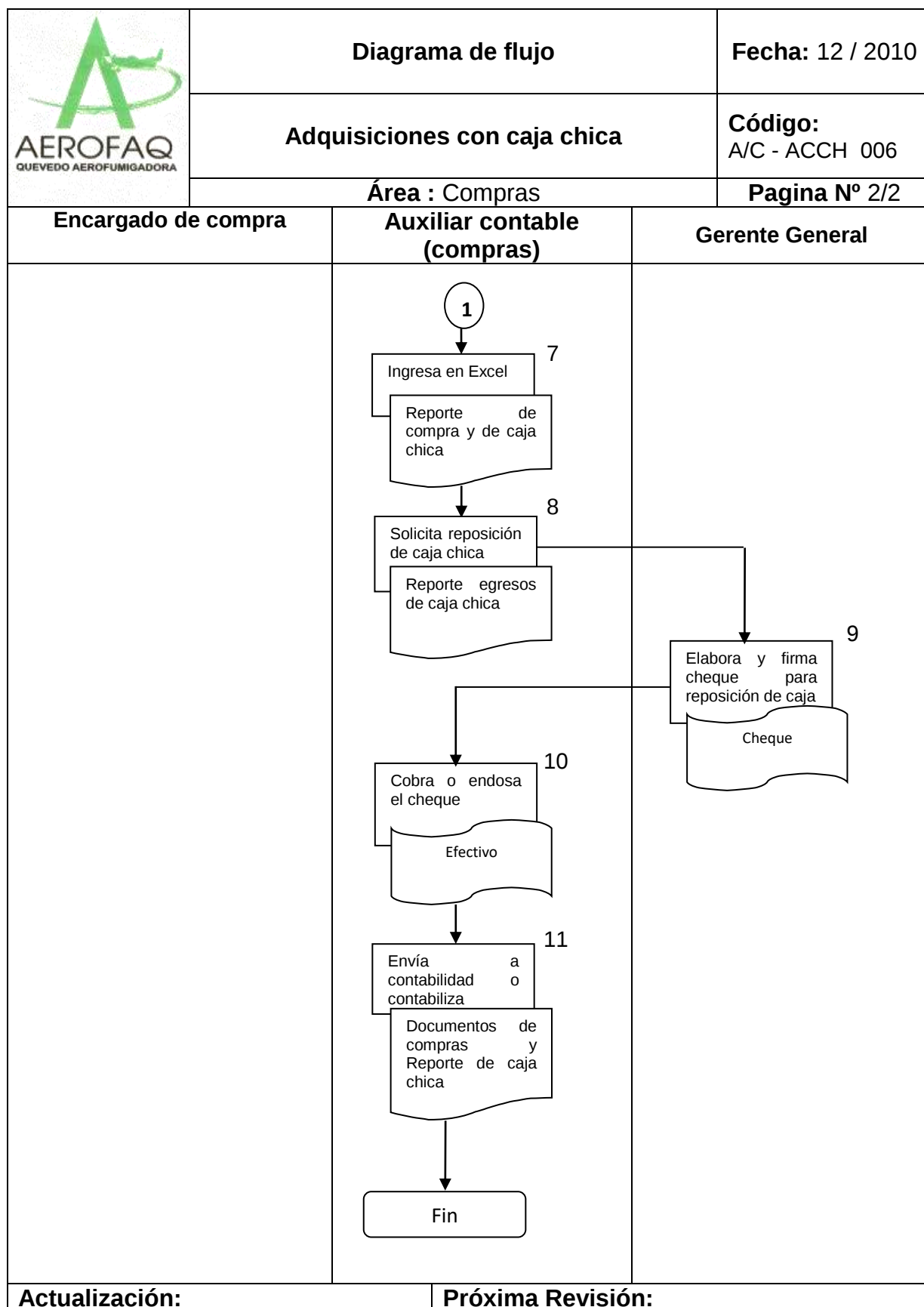
QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

		Procedimiento		Fecha: 12 / 2010
		Adquisiciones con caja chica		Código: A/C - ACCH 006
		Área : Compras		Pagina N° 4/4
Descripción del procedimiento				
Paso N°	Responsable	Actividad	Dependencia	Doc. Referencia.
7	Auxiliar contable (compras)	Ingresa información en el reporte de compra y para el control de caja chica, indicando como referencia si es costo, gasto y de qué área, con la finalidad de brindar facilidad para contabilizar.	Administración	Reporte de compras y caja chica ANEXO N° 3
8	Auxiliar contable (compras)	Solicita reposición del fondo antes de perder la capacidad de pago justificando con documentos el uso del fondo a reponer	Compras	
9	Gerencia General	Elabora y firma un cheque por el valor de la reposición del fondo de caja chica, a nombre del custodio del fondo.	Administración	
10	Auxiliar contable (compras)	Cobra o endosa el cheque de acuerdo a la circunstancia por comodidad del tiempo	Compras	
11	Auxiliar contable (compras)	Envía la documentación e información de compras con caja chica a la oficina central para la contabilización.	Compras	
		Termina procedimiento		
Actualización:		Próxima Revisión:		

QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO



QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO



QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

Resumen de procedimientos departamento de contabilidad

DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD

1. Control proceso contable y cumplimiento tributario
2. Contabilización de ventas, cobro y crédito
3. Contabilización de las transacciones efectuadas en pista
4. Cuentas y documentos por pagar
5. Conciliación bancaria
6. Levantamiento físico de inventarios

QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

	Fundamentación del procedimiento	Fecha: 12 / 2010
	Control proceso contable y cumplimiento tributario	Código: A/C - CPCCT - 001
	Área: Contabilidad	Página: 1/6
Objetivo: Mantener la información contable y tributaria organizada y Cumplir con estas obligaciones oportunamente antes las entidades de control vigentes.		
Base legal: Los PCGAs, las NIIF, NIC, Normas Generales de control interno, Ley del régimen tributario interno, Código Tributario, Reglamento de la Ley del régimen tributario Interna		
Alcance: Todas las transacciones que ocurran dentro del periodo económico Desde el 1 de Enero, hasta el 31 de Diciembre		
Responsable del Procedimiento: Contador, y auxiliares contables		
Medidas y políticas de seguridad y de autocontrol. 1. El control contable será realizado y aplicado de acuerdo a las normas contables 2. El control tributario será realizado y aplicado de acuerdo a la ley, código y reglamento tributario 3. El contador deberá estar en constante actualización de los conocimientos en las normas contables y tributarias 4. El contador deberá estar en constante coordinación con el personal administrativo		
Actualización:		Próxima Revisión:

QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFQA CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

		Procedimiento		Fecha: 12 / 2010
		Control proceso contable y cumplimiento tributario		Código: A/C - CPCCT - 001
		Área: Contabilidad		Pagina N° 2/6
Descripción del procedimiento				
Paso N°	Responsable	Actividad	Dependencia	Doc. Referencia.
1	Contador	Organiza e instruye a las auxiliares en temas tributarios y contables	contabilidad	
2	Contador	Realiza controles a las auxiliares contables, cómo se está ejecutando la aplicación tributaria, el proceso contable y como se están archivando los documentos de soportes tributarios y contables. Observa que se cumplan oportunamente la entrega de los documentos e información a la Auxiliar contable (Oficina central) para evitar acumular información sin contabilizar en el sistema contables		
3	Contador	Solicita a las auxiliares contables en los primeros días del mes siguiente los documentos, reportes e información de sustentos tributarios para determinar el impuesto tributario mensual		
4	Contador	Verifica el reporte con los documentos tributarios y completa el reporte de compras, ventas y retenciones		Reporte de compras y ventas ANEXO N° 3
Actualización:		Próxima Revisión:		

QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

		Procedimiento		Fecha: 12 / 2010
		Control proceso contable y cumplimiento tributario		Código: A/C - CPCCT - 001
		Área: Contabilidad		Página N° 3/6
Descripción del procedimiento				
Paso N°	Responsable	Actividad	Dependencia	Doc. Referencia.
5	Contador	Determina el impuesto generado durante el mes e informa a Gerencia el impuesto a pagar	Contabilidad	
6	Contador	Llena los formularios 103,104 y realiza el respectivo anexo (REOC)		
7	Gerente General	Analiza los valores de impuesto elabora y firma un cheque para el pago de esta obligación	Administración	
8	Gerente General	Informa al contador que suba la declaración para pagar el impuesto y le entrega el cheque		
9	Contador	Sube la declaración por el sistema de internet, e imprime los comprobantes de pagos	Contabilidad	
10	Contador	Realiza el pago del impuesto		
11	Auxiliar contable (Compras)	Recibe del contador los comprobantes de pagos de los impuestos cancelados	Administración	
Actualización:		Próxima Revisión:		

QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

		Procedimiento		Fecha: 12 / 2010
		Control proceso contable y cumplimiento tributario		Código: A/C - CPCCT - 001
		Área: Contabilidad		Pagina N° 4/6
Descripción del procedimiento				
Paso N°	Responsable	Actividad	Dependencia	Doc. Referencia.
12	Auxiliar contable (Compras)	Envía los comprobantes que sustentan el pago del impuesto a contabilidad. Esta determinación y pago de impuesto lo realiza mensualmente	Compras	
13	Contador	Procede, al término del ejercicio económico a recopilar la información tributaria-contable para elaborar los estados financieros y determinar el impuesto a la renta. Entrega a gerencia y espera información	Contabilidad	
14	Gerente General	Recibe y analiza los estados financieros del periodo económico e informa a los accionistas	Administración	
15	Contador	Elabora en los primeros días del mes de Enero el formulario 107 comprobante de retenciones en la fuente del impuesto a la renta por ingresos del trabajo en relación de dependencia	Contabilidad	
16	Contador	Recaba las correspondientes firmas en el formulario y lo entrega al trabajador quedándose con una copia del documento para el archivo		
Actualización:		Próxima Revisión:		

QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

		Procedimiento		Fecha: 12 / 2010
		Control proceso contable y cumplimiento tributario		Código: A/C - CPCCT - 001
		Área: Contabilidad		Página N° 5/6
Descripción del procedimiento				
Paso N°	Responsable	Actividad	Dependencia	Doc. Referencia.
17	Contador	Elabora en el mes de Febrero el anexo en relación de dependencia RDEP	Contabilidad	Anexo RDEP
18	Contador	Sube a través del internet el anexo RDEP en el mes febrero según el 9no dígito del RUC de la razón social		Anexo RDEP
19	Gerente General	Informa al contador que proceda a declarar el impuesto a la renta	Administración	
20	Contador	Sube la declaración por el internet, (Formulario 101) e imprime el comprobante de pago	Contabilidad	Formulario 101)
21	Gerente General	Elabora y firma un cheque por el valor del impuesto a la renta a pagar y lo entrega al Contador para que realice el pago de esta obligación	Administración	
22	Contador	Cancela el impuesto y entrega el comprobante de pago a la auxiliar contable.	Contabilidad	
Actualización:		Próxima Revisión:		

QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

		Procedimiento		Fecha: 12 / 2010
		Control proceso contable y cumplimiento tributario		Código: A/C - CPCCT - 001
		Área: Contabilidad		Pagina N° 6/6
Descripción del procedimiento				
Paso N°	Responsable	Actividad	Dependencia	Doc. Referencia.
23	Auxiliar contable (Compras)	Recibe documentos que sustenten los pagos de impuestos y los envía a contabilidad	Compra	
24	Contador	Prepara la documentación e información requeridos por la Súper de Compañías, los entrega a Gerencia	Contabilidad	
25	Gerencia	Entrega la documentación a la súper de Compañía y obtiene un ejemplar con el sello de recibido	Administración	
26	Gerencia	Archiva los estados financieras de la empresa		
		Termina procedimiento		
Actualización:		Próxima Revisión:		

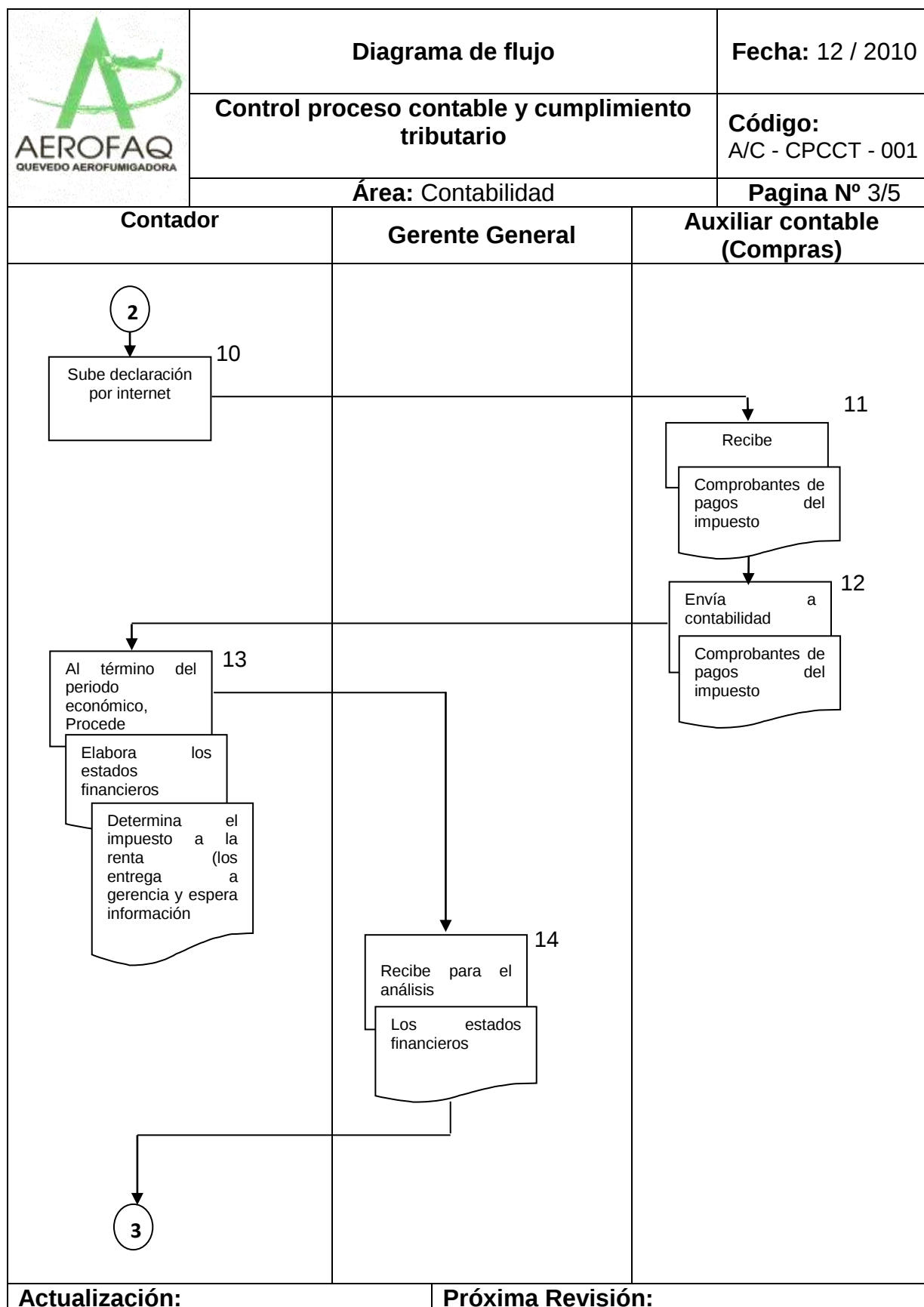
QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

	Diagrama de flujo		Fecha: 12 / 2010
	Control proceso contable y cumplimiento tributario		Código: A/C - CPCCT - 001
	Área: Contabilidad		Pagina N° 1/5
Descripción del procedimiento			
Contador	Gerente General	Auxiliar contable (Compras)	
Inicio ↓ 1 Organiza e instruye a las auxiliares contables, temas: - Contable tributarios ↓ 2 Controles periódicos Procesos contables, aplicación tributaria, organización de documentos entre otros ↓ 3 Solicita a las auxiliares en los primeros días del mes siguiente Documentos e información tributaria mensual ↓ 4 Verifica y completa reporte Compra, ventas y retenciones ↓ 1			
Actualización:		Próxima Revisión:	

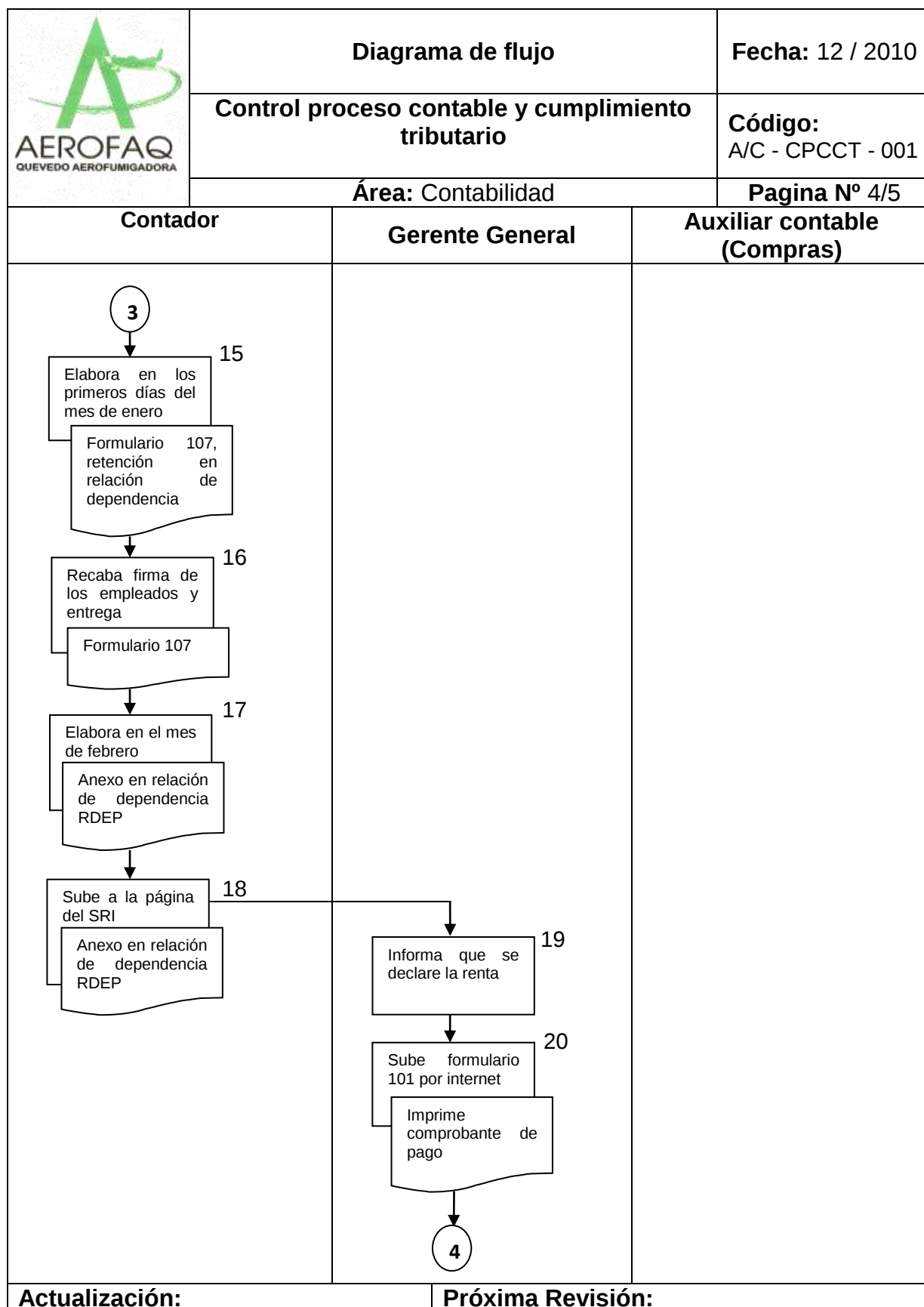
QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

	Diagrama de flujo		Fecha: 12 / 2010
	Control proceso contable y cumplimiento tributario		Código: A/C - CPCCT - 001
	Área: Contabilidad		Pagina Nº 2/5
Descripción del procedimiento			
Contador	Gerente General	Auxiliar contable (Pista)	
1 Determina impuestos del mes e informa a Gerencia 5 Retención IVA retención RENTA 6 Elabora Formulario 103 – 104 y anexo REOC 9 Sube declaración por internet Imprime comprobantes de pagos 2	7 Analiza valores de impuesto, elabora y firma cheque Cheque 8 Informa que suba la declaración. Entrega cheque para el pago Cheque		
Actualización:		Próxima Revisión:	

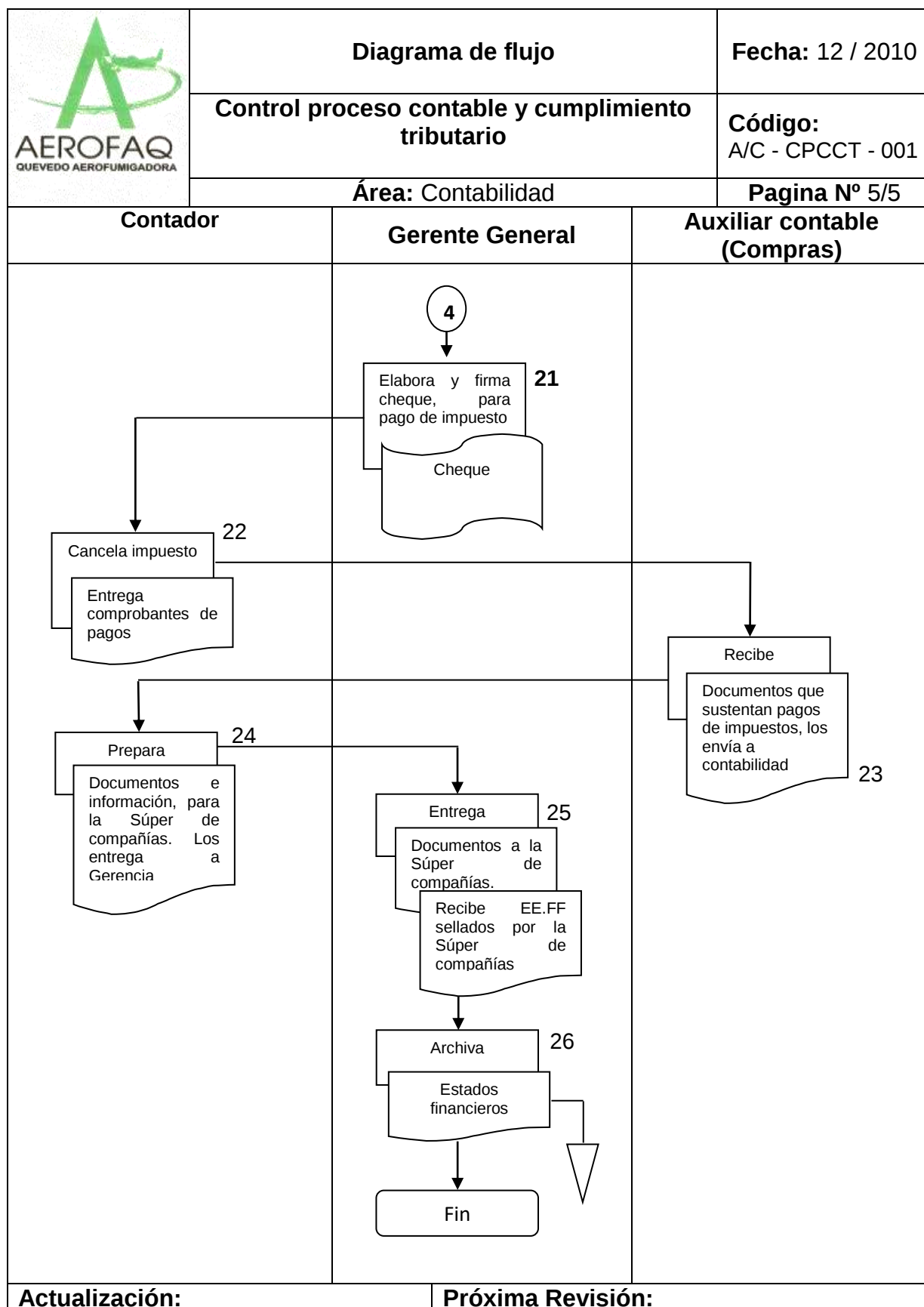
QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO



QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO



QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO



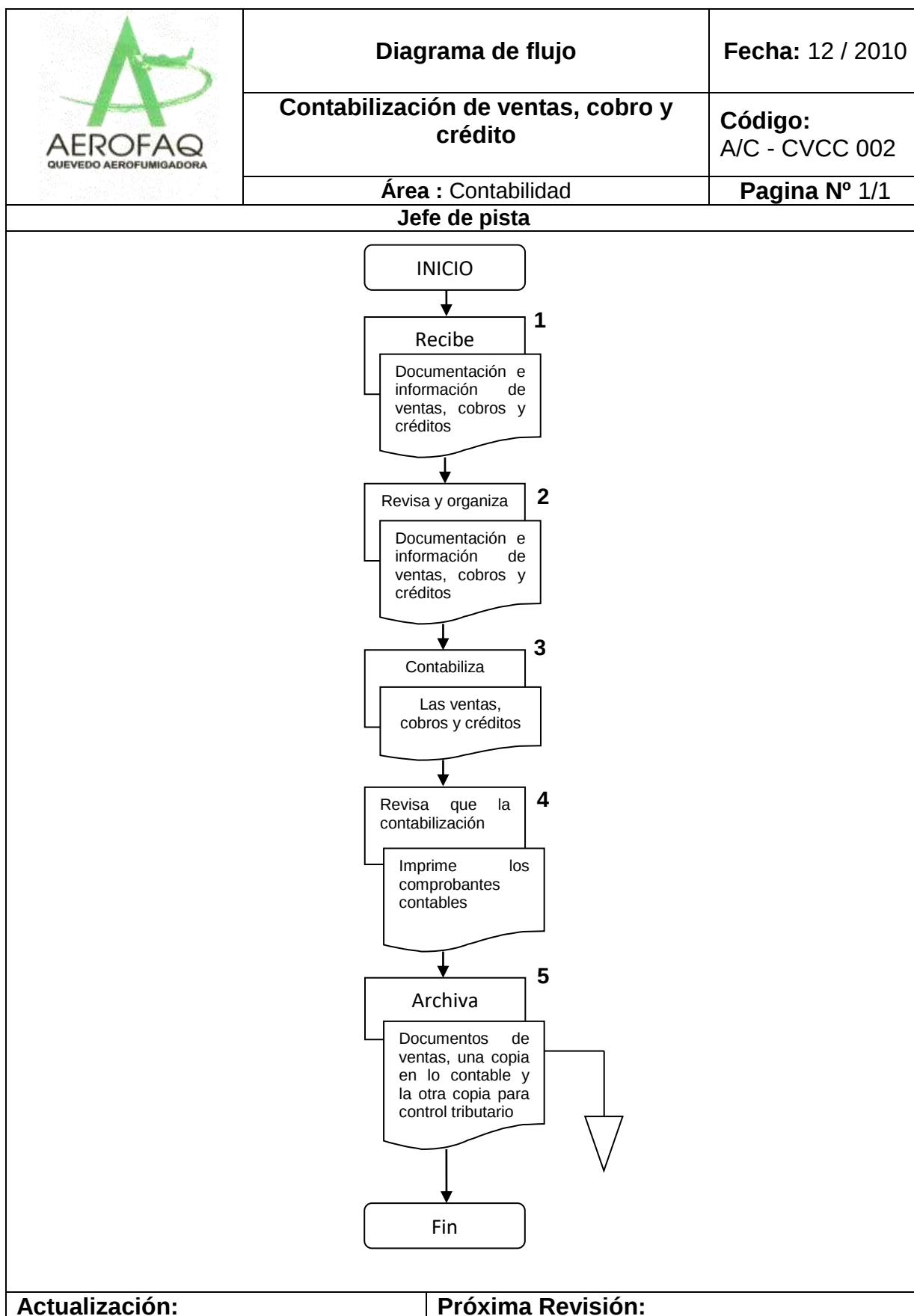
QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

	Fundamentación del procedimiento	Fecha: 12 / 2010
	Contabilización de ventas, cobro y crédito	Código: A/C - CVCC 002
	Área: Contabilidad	Página: 1/2
Objetivo: Mantener todas las ventas ingresadas en el sistema contable y los saldos de las cuentas de los clientes actualizados.		
Base legal: Los PCGAs, las NIIF, NIC, Normas Generales de control interno, Ley del régimen tributario interno, Código Tributario, Reglamento de la Ley del régimen tributario Interna		
Alcance: Desde que recibe la documentación e información que le proporcione la auxiliar contable ventas), hasta la contabilización y respectivos archivos de los documentos de sustentos contables y tributarios.		
Responsable del Procedimiento: Auxiliar Contable (Oficina Central)		
Medidas y políticas de seguridad y de autocontrol: 1. Toda información ingresada al sistema contable debe estar debidamente sustentada. 2. La auxiliar contable (Oficina Central) deberá estar en constante coordinación con la auxiliar contable (pista) y el contador 3. Si por algún motivo no puede asistir a su lugar de trabajo deberá informar oportunamente a la Gerente General		
Actualización:		Próxima Revisión:

QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

		Procedimiento		Fecha: 12 / 2010
		Contabilización de ventas, cobro y crédito		Código: A/C - CVCC 002
		Área : Contabilidad		Pagina Nº 2/2
Descripción del procedimiento				
Paso Nº	Responsable	Actividad	Dependencia	Doc. Referencia.
		INICIO		
1	Auxiliar contable (Oficina central)	Recibe la documentación e información de las ventas, cobros y créditos	Contabilidad	Facturas, retenciones, papeletas de depósitos y reporte de ventas, cobros y créditos ANEXO Nº 3
2	Auxiliar contable (Oficina central)	Procede a revisar y organizar la documentación de las ventas, cobros y créditos		Facturas, retenciones, papeletas de depósitos y reporte de ventas, cobros y créditos ANEXO Nº 3
3	Auxiliar contable (Oficina central)	Procede a contabilizar la documentación de las ventas, cobros y créditos		
4	Auxiliar contable (Oficina central)	Revisa que la contabilización este correcta e imprime los comprobantes contables		
5	Auxiliar contable (Oficina central)	Archiva los documentos Una copia de la factura de venta en los archivos contables y la otra copia de la factura en el archivo para control tributario		
		Termina procedimiento		
Actualización:			Próxima Revisión:	

QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO



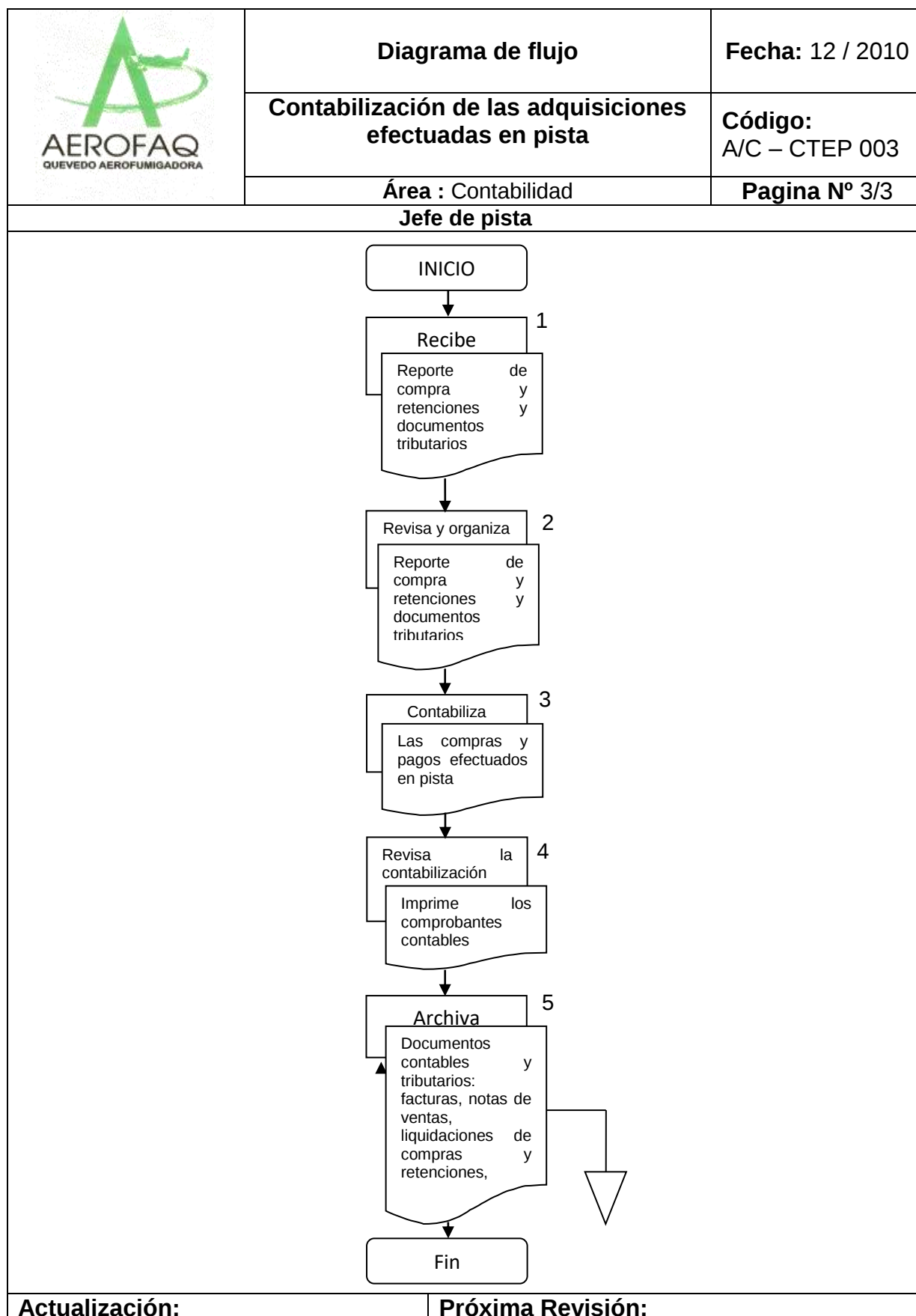
QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

	Fundamentación del procedimiento	Fecha: 12 / 2010
	Contabilización de las adquisiciones efectuadas en pista	Código: A/C – CTEP 003
	Área: Contabilidad	Página: 1/3
Objetivo: Proporcionar a tiempo toda la documentación e información de las transacciones que se efectúan en la pista, para que sean debidamente contabilizada y evitar acumulación de información por contabilizar.		
Base legal: Los PCGAs, las NIIF, NIC, Ley del régimen tributario interno, Código Tributario, Reglamento de la Ley del régimen tributario Interna		
Alcance: Desde que recibe toda la documentación e información de sustentos tributarios que proporcione la (oficina pista), hasta la correspondiente contabilización y archivo de los documentos de sustentos contables y tributarios.		
Responsable del Procedimiento: Auxiliares contables, contador		
Medidas y políticas de seguridad y de autocontrol: 1. Desde la oficina (pista) se debe proporcionar toda la documentación e información que sustenten las transacciones que allí se efectúen 2. Toda la documentación e información debe ser proporcionada a la (oficina central) semanalmente a más tardar el primer día laborable de la semana siguiente. 3. Se enviara información de las adquisiciones a credits		
Actualización:		Próxima Revisión:

QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

		Procedimiento		Fecha: 12 / 2010
		Contabilización de las adquisiciones efectuadas en pista		Código: A/C – CTEP 003
		Área: Contabilidad		Pagina Nº 2/3
Descripción del procedimiento				
Paso Nº	Responsable	Actividad	Dependencia	Doc. Referencia.
		INICIO		
1	Auxiliar contable (Oficina central)	Recibe documentos e información de las transacciones efectuadas en la pista	Contabilidad	Reporte de compras ANEXO Nº 3
2	Auxiliar contable (Oficina central)	Verifica y completa información en el reporte de compras de los documentos a contabilizar. Con la finalidad de tener un documento extracontable de verificación.		Reporte de compras y documentos tributarios ANEXO Nº 3
3	Auxiliar contable (Oficina central)	Procede a contabilizar información en el sistema contable.		
4	Auxiliar contable (Oficina central)	Verifica que la información ingresada al sistema contable este bien procesada e imprime documento de referencia contable.		
5	Auxiliar contable (Oficina central)	Archiva los documentos de sustentos tributarios y contables de la transacción: Facturas. Notas de ventas, Liquidación de compra y Retenciones.		
		Termina procedimiento		
Actualización:		Próxima Revisión:		

QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO



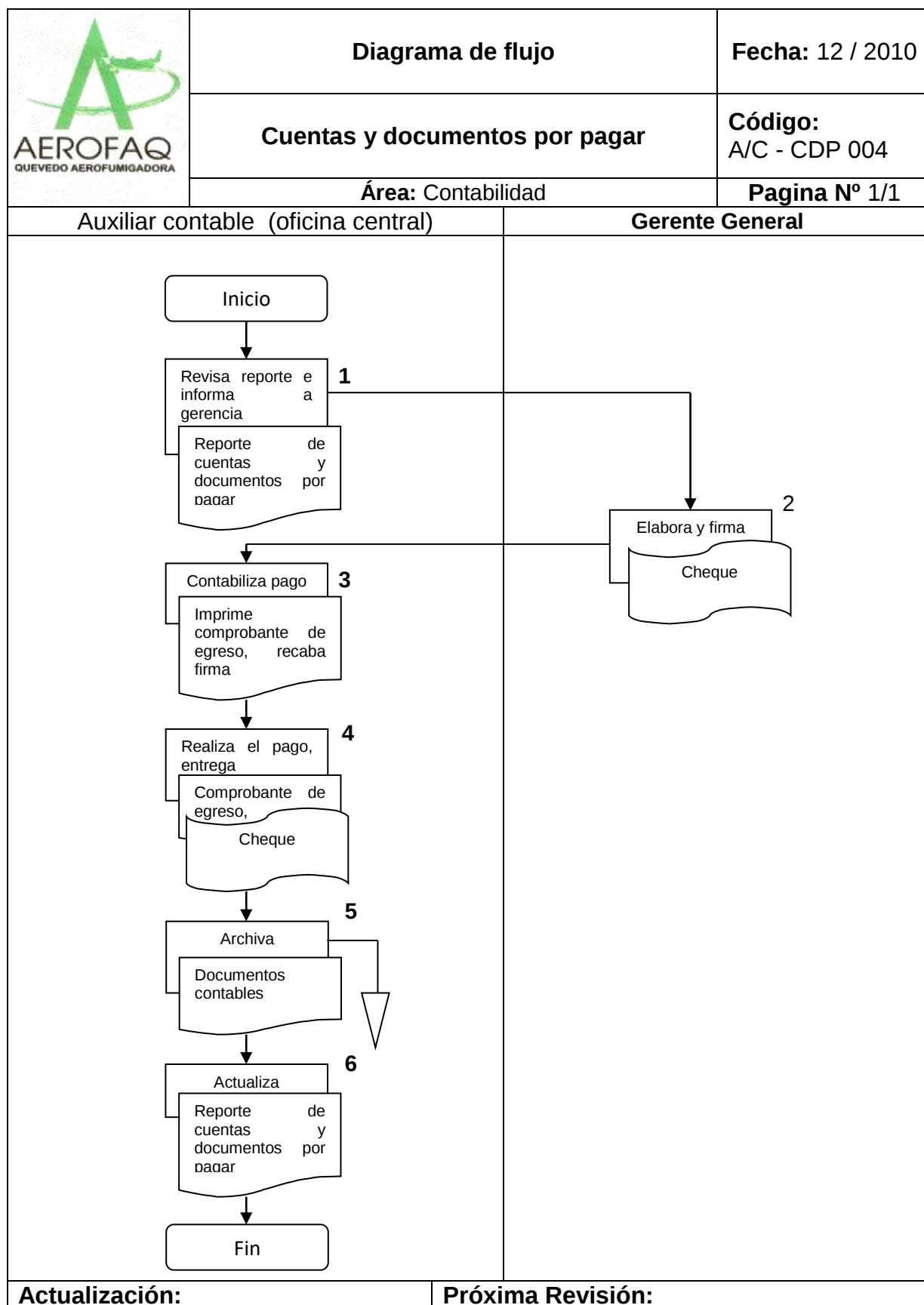
QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

	Fundamentación del procedimiento	Fecha: 12 / 2010
	Cuentas y documentos por pagar	Código: A/C - CDP 004
	Área: Contabilidad	Página: 1/2
Objetivo: Pagar los crédito en los plazo establecidos para evitar recargos y mantener las líneas de créditos con los proveedores.		
Base legal: Normas Generales de Control interno		
Alcance: Desde que se realiza la adquisición a crédito, hasta el pago total de los mismo.		
Responsable del Procedimiento: Gerente Genera, auxiliares contable		
Medidas y políticas de seguridad y de autocontrol: 1. Todos los créditos otorgados a la empresa deben de ser tramitados y aprobados por el Gerente General 2. Se debe llevar un registro en Excel de los créditos que acceda la empresa con sus respectivas fechas de pagos 3. La auxiliar contable (oficina central) informara a Gerencia una semana antes que toque realizar el pago de algún crédito recibido.		
Actualización:		Próxima Revisión:

QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

		Procedimiento		Fecha: 12 / 2010
		Cuentas y documentos por pagar		Código: A/C - CDP 004
		Área: Contabilidad		Pagina N° 2/2
Descripción del procedimiento				
Paso N°	Responsable	Actividad	Dependencia	Doc. Referencia.
		INICIO		
1	Auxiliar contable (oficina central)	Revisa el reporte de las cuentas y documentos por pagar e informa a gerencia el pago que corresponde	Contabilidad	Reporte de cuentas y documentos por pagar ANEXO N° 3
2	Gerente General	Elabora y firma el cheque para el pago de la cuota o valor total según corresponda	Administración	
3	Auxiliar contable (oficina central)	Contabiliza el pago e imprime el comprobante de egreso y recepta la firma del proveedor	Contabilidad	
4	Auxiliar contable (oficina central)	Realiza el pago entrega el cheque con el comprobante de egreso original		
5	Auxiliar contable (oficina central)	Archiva los documentos de sustentos contables		
6	Auxiliar contable (oficina central)	Actualiza el reporte de cuentas y documentos por pagar la empresa		
		Termina procedimiento		
Actualización:		Próxima Revisión:		

QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO



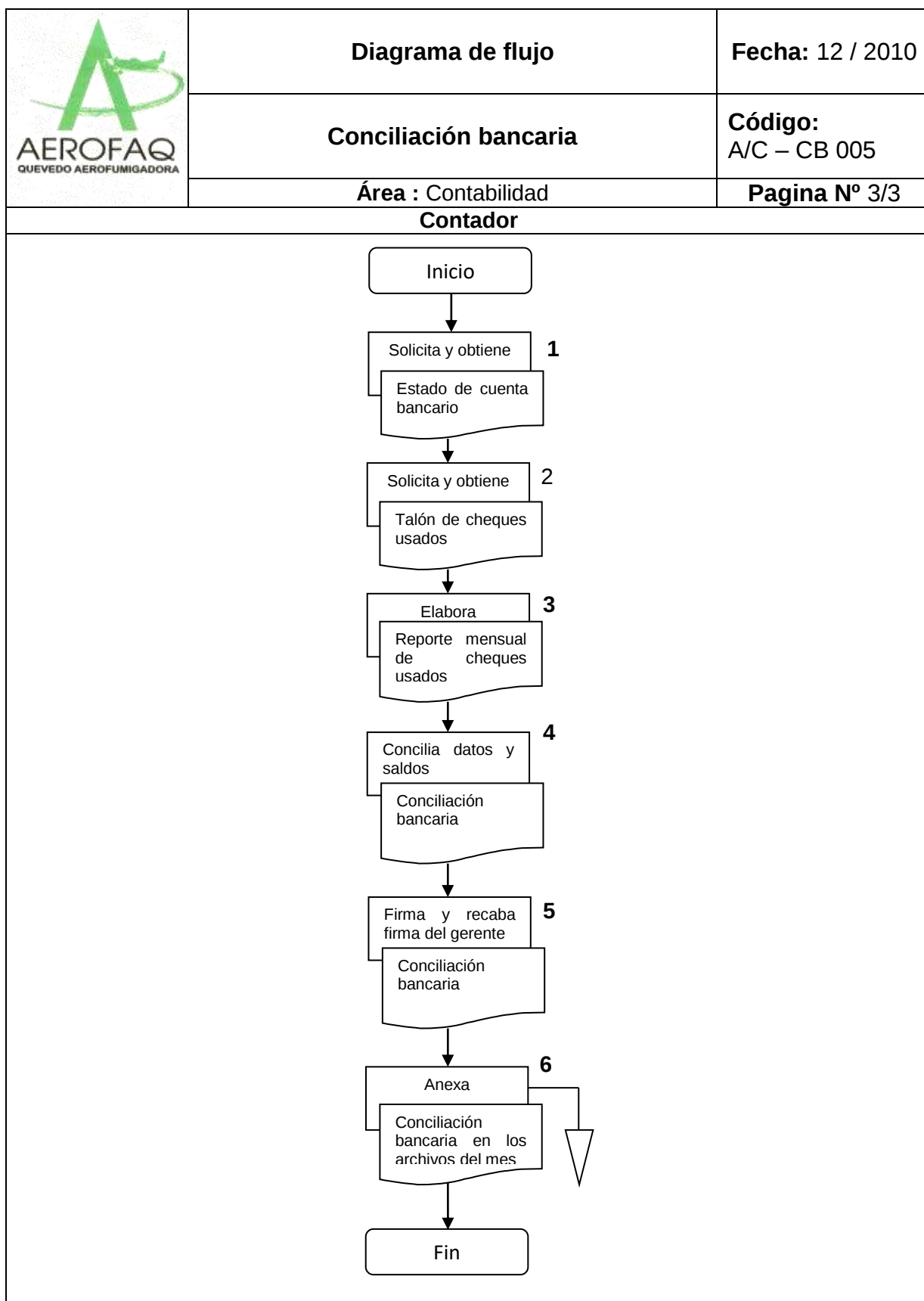
QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

	Fundamentación del procedimiento	Fecha: 12 / 2010
	Conciliación bancaria	Código: A/C – CB 005
	Área: Contabilidad	Página: 1/2
Objetivo: Conocer la disponibilidad financiera		
Base legal: Normas Generales de Control interno		
Alcance: Desde el registro de emisión de cheques hasta el estado de cuenta bancario		
Responsable del Procedimiento: Contador		
Medidas y políticas de seguridad y de autocontrol: 1. Se debe elaborar un reporte mensual de los cheques emitidos 2. La conciliación bancaria se la realizara mensualmente 3. La conciliación bancaria se la efectuara como máximo al día 10 del mes siguiente		
Actualización:		Próxima Revisión:

QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

		Procedimiento		Fecha: 12 / 2010
		Conciliación bancaria		Código: A/C – CB 005
		Área: Contabilidad		Pagina N° 2/2
Descripción del procedimiento				
Paso N°	Responsable	Actividad	Dependencia	Doc. Referencia.
		INICIO		
1	Contador	Solicita y obtiene el estados de cuenta bancarios del mes	Contabilidad	
2	Contador	Solicita y obtiene talón mensual de cheques usados		Talón de cheques usados ANEXO N° 3
3	Contador	Elabora reporte mensual de cheques usados		Reporte mensual de cheques usados
4	Contador	Concilia saldos de cuentas bancarias con el reporte mensual de cheques emitidos y cheques en circulación e imprime conciliación bancaria		Conciliación bancaria ANEXO N° 3
5	Contador	Firma la conciliación bancaria y recaba firma del Gerente General.		Conciliación bancaria
6	Contador	Anexa conciliación bancaria a documentación del mes que corresponda.		Conciliación bancaria
		Termina procedimiento		
Actualización:		Próxima Revisión:		

QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO



QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

	Fundamentación del procedimiento	Fecha: 12 / 2010
	Levantamiento físico de inventarios	Código: AC / LFI - 006
	Área: Contabilidad	Página: 1/4
Objetivo: Verificar las existencias físicas de los artículos en bodega, de los productos en los depósitos de almacenamientos y activos fijos en general que posee la empresa contra los controles documentales para determinar las necesidades y situación de existencias a fin de mantener actualizados los inventarios.		
Base legal: Normas generales de control interno		
Alcance: Desde que los bienes pasan a ser controlados por la empresa, hasta los deterioró, pérdidas o ventas.		
Responsable del Procedimiento: Gerente General, Contador, Feje de pista, y bodeguero		
Medidas y políticas de seguridad y de autocontrol: 1. Se deberán mantener actualizado los inventarios y resguardos de los bienes con que cuenta la empresa, por lo que se revisarán físicamente, cuando menos cada seis meses. 2. Se informará con anticipación a las áreas de la empresa del Levantamiento Físico de Inventarios. 3. Los resultados de la revisión física de los bienes de consumo, deberán realizarse contra los registros efectuados en Kárdex, en presencia del Órgano Interno de Control. 4. Se elaborará Minuta de trabajo sobre los resultados del levantamiento físico de inventarios y deberán firmar los responsables e involucrados en el procedimiento. 5. Para el Registro Contable de los Inventarios, el o los responsable del control del ingreso salida y saldos de los productos o bienes entregaran reportes actualizados y debidamente Valuado.		
Actualización:		Próxima Revisión:

QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

		Procedimiento		Fecha: 12 / 2010
		Levantamiento físico de inventarios		Código: A/C - LFI 006
		Área: Contabilidad		Pagina N° 2/4
Descripción del procedimiento				
Paso N°	Responsable	Actividad	Dependencia	Doc. Referencia.
		INICIO		
1	Contador	Coordina con el Gerente General realizar el levantamiento de inventarios	Contabilidad	
2	Contador	Elabora formatos y selecciona el personal que realizara el levantamiento de inventarios		Formato levantamiento de inventarios ANEXO N° 3
3	Contador	Proporciona formatos y distribuye personal al levantamiento del inventario		Formato levantamiento de inventarios
4	Personas encargada del inventario	Cuantifican los Artículos que se encuentran en existencia física en bodega, depósitos y demás bienes con que cuenta la empresa, registra en el Reporte de Levantamiento Físico de Inventario		
5	Contador	Obtiene del archivo el Kárdex por artículo y compara las existencias con el Reporte de Levantamiento Físico de Inventario. y elabora los ajustes correspondientes en presencia del Gerente General		
Actualización:		Próxima Revisión:		

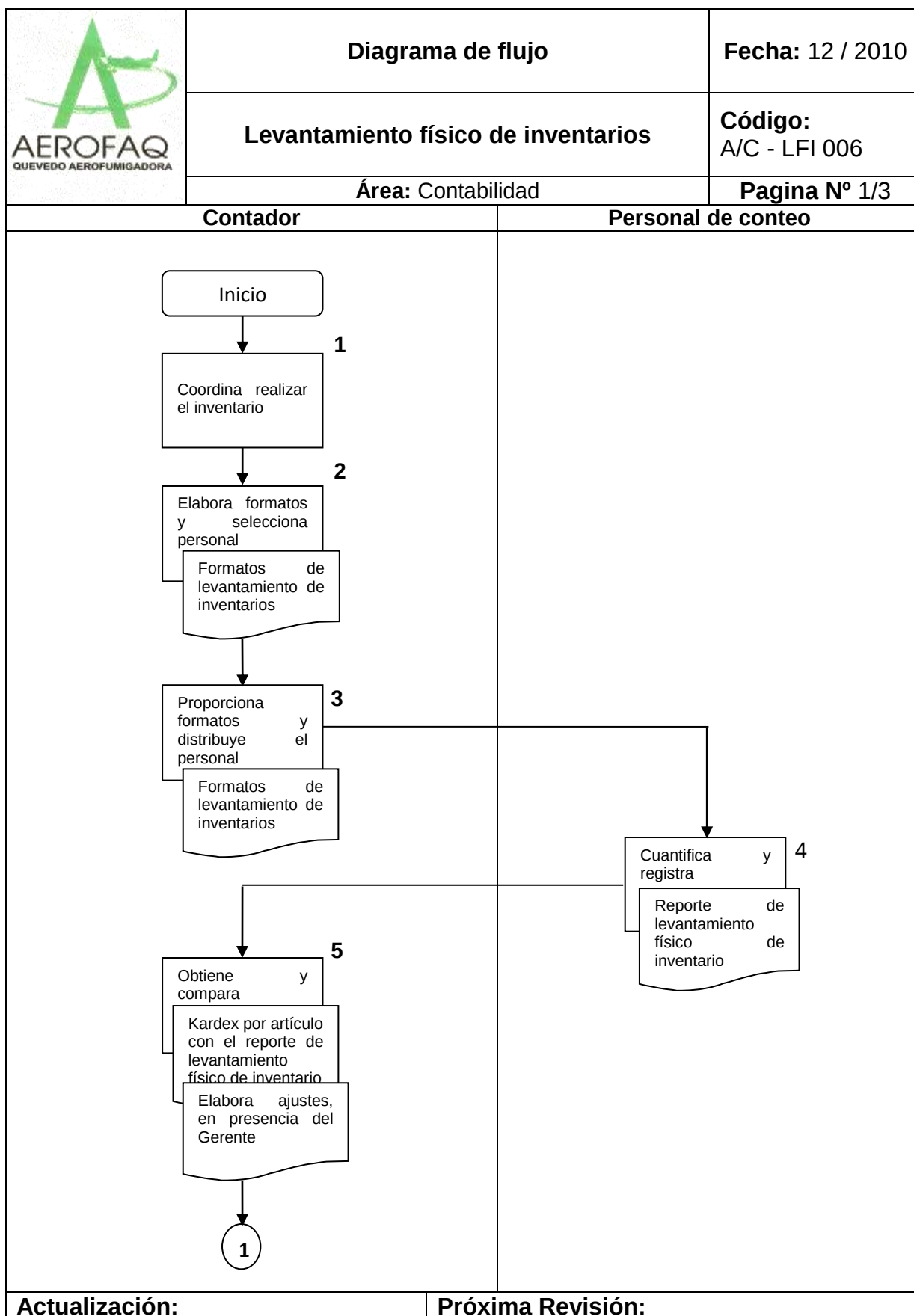
QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

		Procedimiento		Fecha: 12 / 2010
		Levantamiento físico de inventarios		Código: A/C - LFI 006
		Área: Contabilidad		Pagina Nº 3/4
Descripción del procedimiento				
Paso Nº	Responsable	Actividad	Dependencia	Doc. Referencia.
6	Contador	Elabora el Reporte de Existencias Físicas en original y copia.	Contabilidad	Reporte de Existencias Físicas ANEXO Nº 3
7	Contador	Elabora el Acta de verificación de recuento físico de repuestos, productos y bienes en general que posee la empresa , en original y copia para hacer constar el levantamiento de inventario, recaba firma en esto del Jefe de pista, del bodeguero y de los que participaron en el inventario en general		Acta de verificación de recuento físico ANEXO Nº 3
8	Gerente General	Recibe del contador al término del levantamiento de inventarios el Acta de verificación de recuento físico de repuestos, productos y bienes en general que posee la empresa, en copia, así como el Reporte de Existencias Físicas en copia.	Administración	Acta de verificación de recuento físico Reporte de Existencias Físicas ANEXO Nº 3
9	Contador	Archiva las tarjetas Kárdex por artículo y, los Documentos Soportes utilizados.		
Actualización:		Próxima Revisión:		

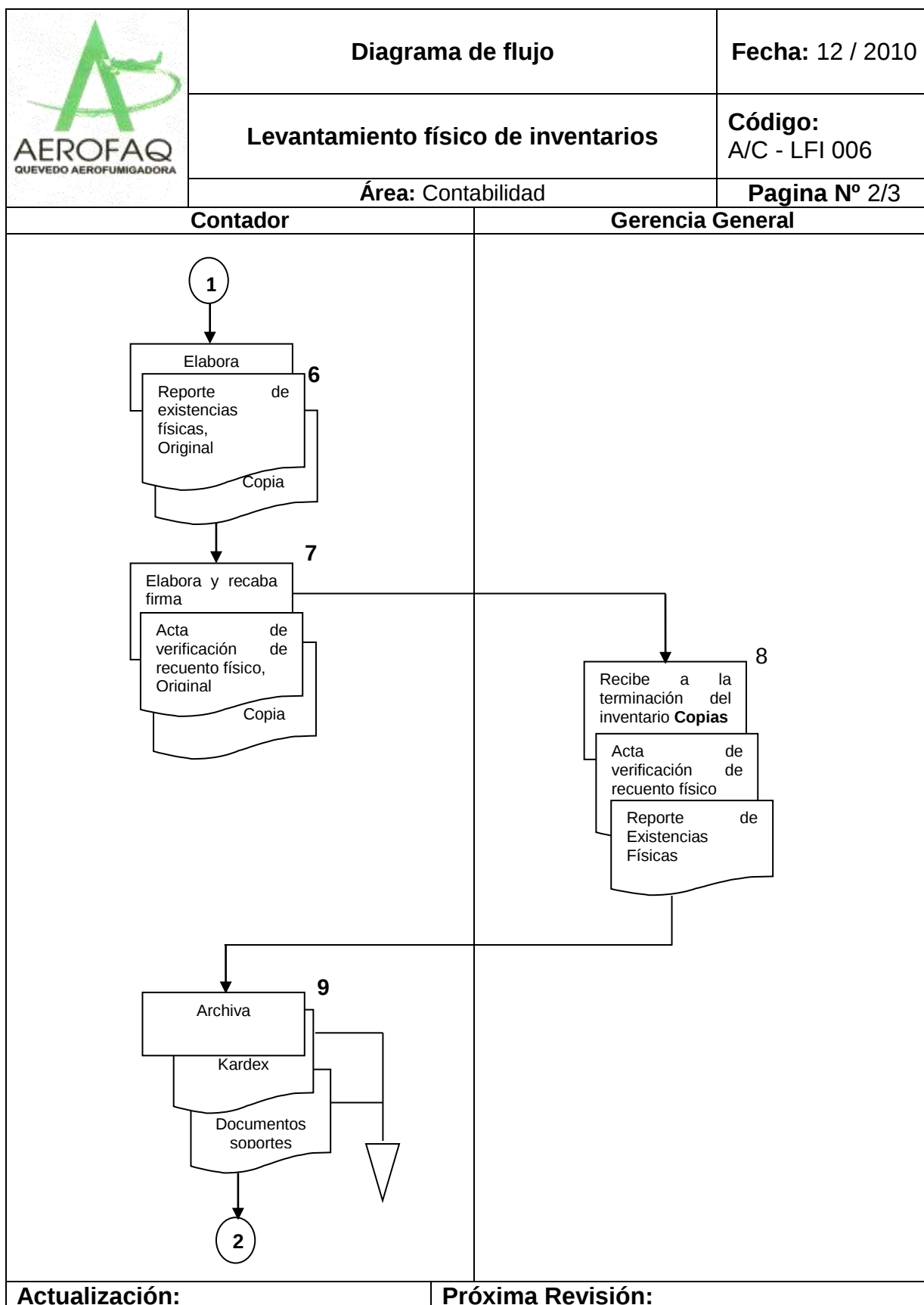
QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

		Procedimiento		Fecha: 12 / 2010
		Levantamiento físico de inventarios		Código: A/C - LFI 006
		Área: Contabilidad		Pagina N° 4/4
Descripción del procedimiento				
Paso N°	Responsable	Actividad	Dependencia	Doc. Referencia.
10	Contador	Elabora el Reporte de Existencias Físicas Valuado en original y copia, entrega la copia al Gerente General. El original para el archivo	Contabilidad	Reporte de Existencias Físicas Valuado ANEXO N° 3
11	Contador	Archiva el Reporte de Levantamiento Físico de Inventario valuado, Acta de verificación de recuento físico de repuestos, productos y bienes en general que posee la empresa y el Reporte de Existencias Físicas en original, en el Expediente de Control de Inventarios		
		Termina procedimiento		
Actualización:		Próxima Revisión:		

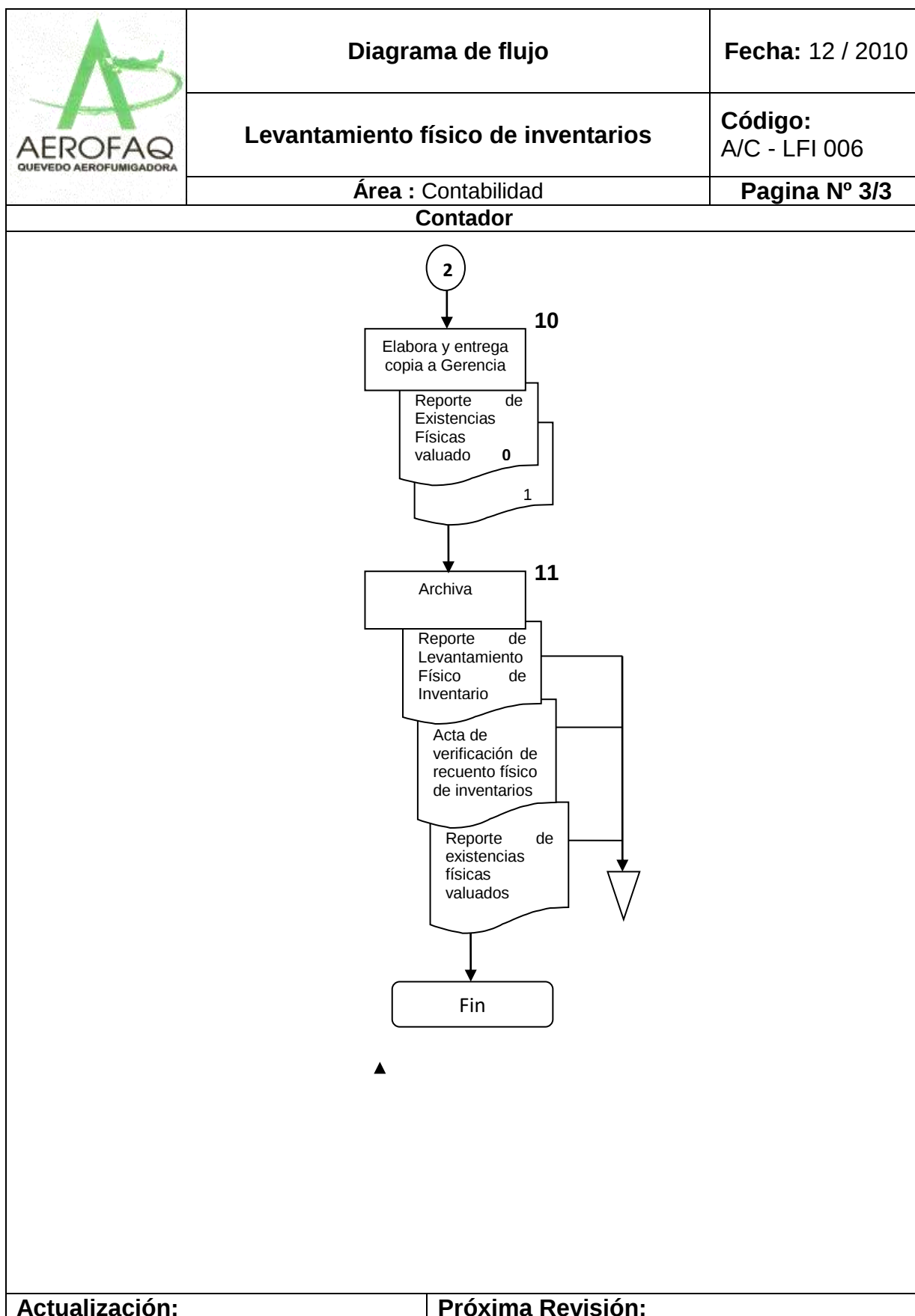
QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO



QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO



QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO



QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

Resumen de procedimientos departamento de recursos humanos

DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

1. Contratación de personal
2. Control de nominas y obligaciones sociales
3. Finiquito laboral

QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

	Fundamentación del procedimiento	Fecha: 12 / 2010
	Contratación de personal	Código: A/RH – CP 001
	Área: Recursos Humanos	Página: 1/3
Objetivo: Contratar el personal apropiado para cada sitio de trabajo		
Base legal: Código de Trabajo, Ley Orgánica del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social		
Alcance: Desde el análisis del puesto vacante, hasta la firma del contrato de trabajo e ingreso al Seguro Social		
Responsable del Procedimiento: Gerente General, Recursos Humanos		
Medidas y políticas de seguridad y de autocontrol: 1. Todo empleado que labore en la empresa debe ser bajo contrato y estar asegurado desde el primer día de labor 2. El empleado debe cumplir con el horario de trabajo 3. El empleado debe cumplir con sus funciones asignadas		
Actualización:		Próxima Revisión:

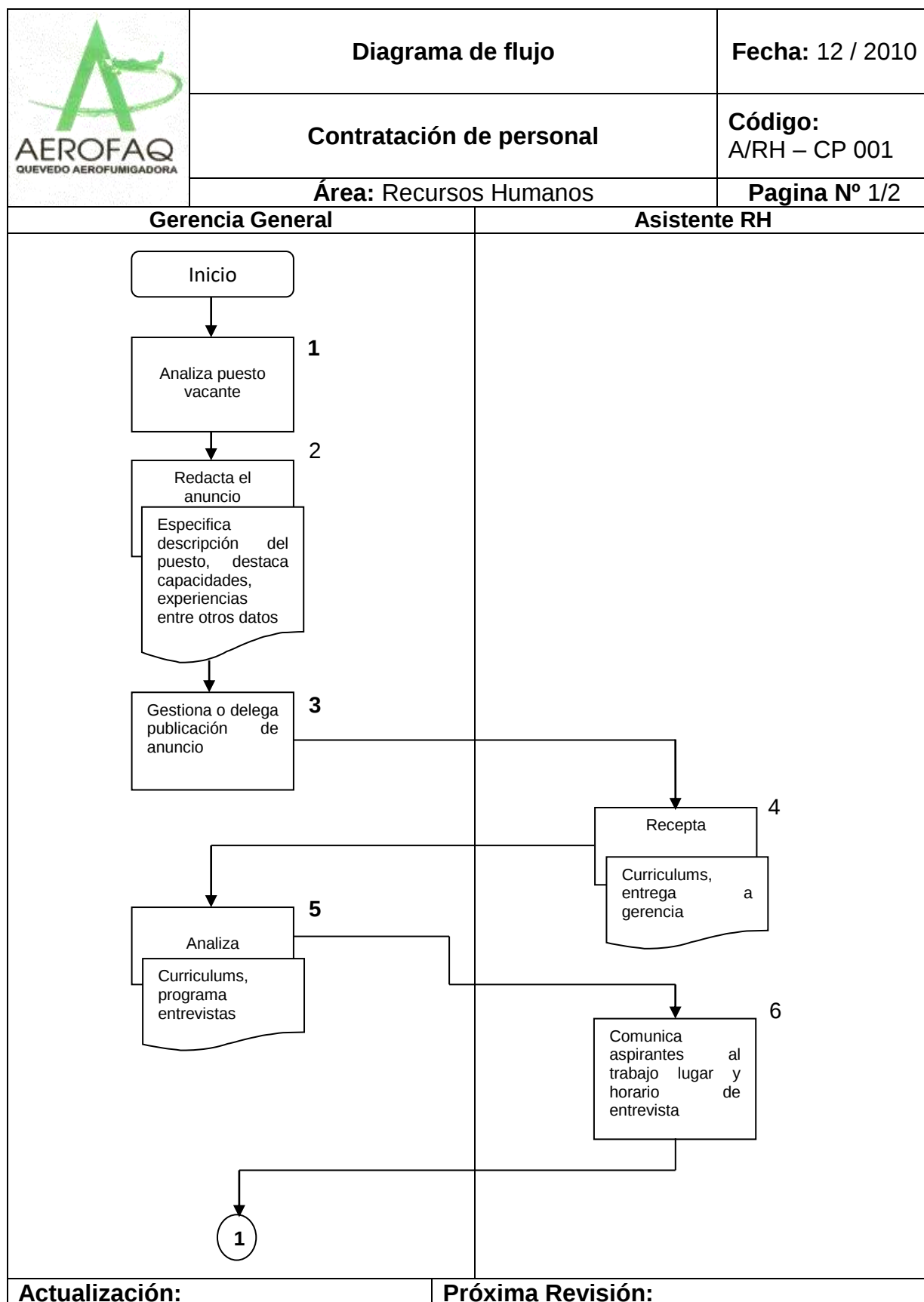
QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

		Procedimiento		Fecha: 12 / 2010
		Contratación de personal		Código: A/RH – CP 001
		Área: Recursos Humanos		Página N° 2/3
Descripción del procedimiento				
Paso N°	Responsable	Actividad	Dependencia	Doc. Referencia.
		INICIO		
1	Gerente General	Realiza un análisis del puesto vacante para establecer, Cuáles son los requisitos que debe cumplir la persona que ocupe el puesto vacante	RH	
2	Gerente General	Redacta el anuncio. Utiliza la especificación y descripción del puesto para redactar con el fin que atraiga los candidatos correctos a la empresa. Destaca las capacidades que resulten más esenciales para el puesto, sobre todo las que tienen que ver con educación y experiencia. Especifica la manera en que los aspirantes pueden ponerse en contacto con la empresa.	Administración	
3	Gerente General	Gestiona o delega a alguien para que realice la publicación del anuncio de trabajo.	Administración	
4	Asistente RH	Receptas currículums de los aspirante al trabajo y se los entrega al Gerente	RH	
5	Gerente General	Analiza currículums y programa entrevistas.	Administración	
Actualización:		Próxima Revisión:		

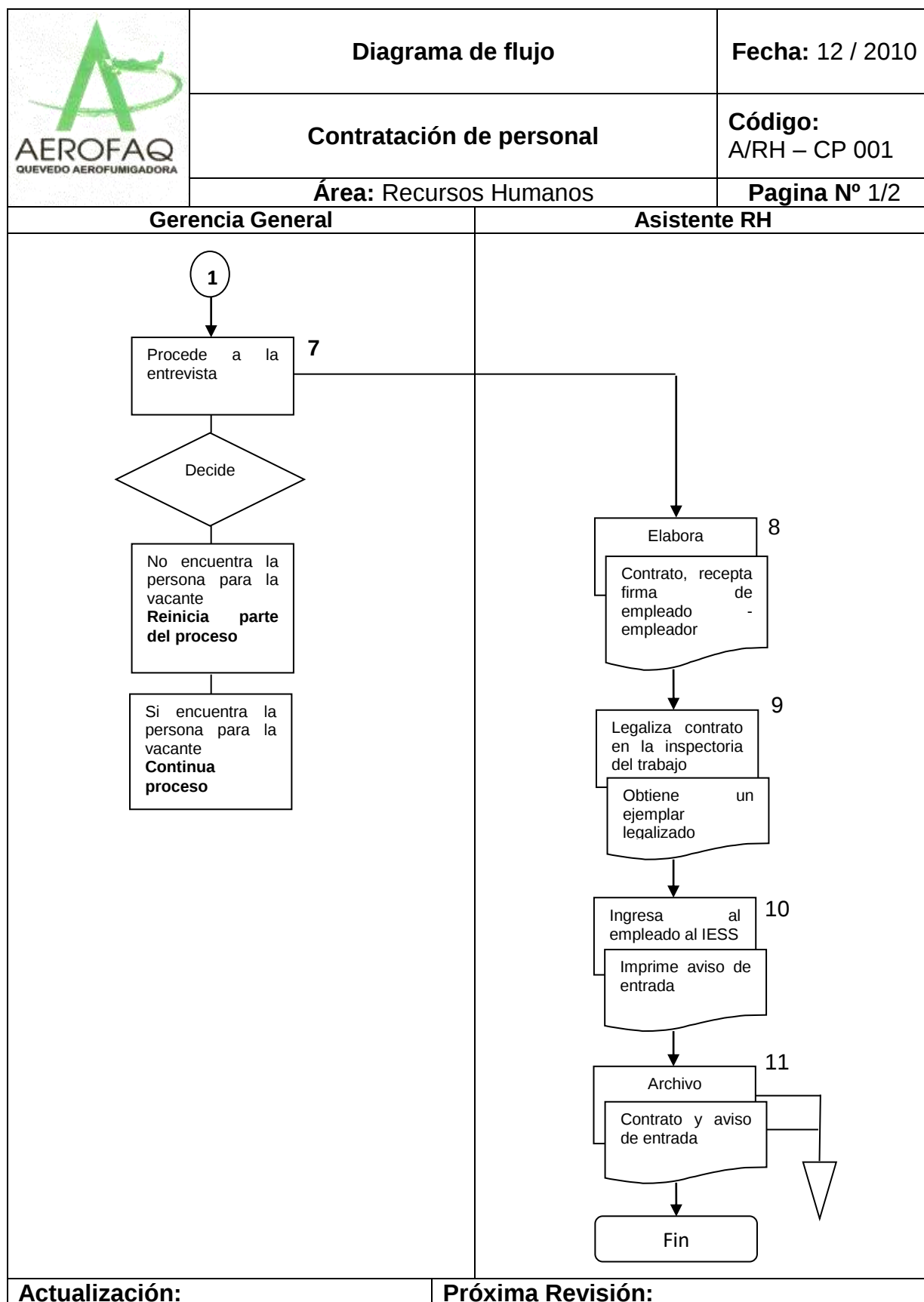
QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

		Procedimiento		Fecha: 12 / 2010
		Contratación de personal		Código: A/RH – CP 001
		Área: Recursos Humanos		Pagina N° 3/3
Descripción del procedimiento				
Paso N°	Responsable	Actividad	Dependencia	Doc. Referencia.
6	Asistente RH	Comunica a los aspirantes al trabajo, lugar y fecha de entrevista.	RH	
7	Gerente General	Procede a la entrevista: si entre los entrevistado no encuentra la persona adecuada continua solicitando personal. Caso contrario si encuentra la persona o las personas indicadas acordaran remuneración y condiciones de trabajo, si hay acuerdo procede.	Administración	
8	Asistente RH	Elabora el contrato de trabajo el cual es firmado por ambas partes	RH	Contrató de trabajo
9	Asistente RH	Lleva el contrato a la inspectoria del trabajo para su legalización formal, obtiene una copia para el archivo		
10	Asistente RH	Ingresa al seguro social al nuevo empleado e imprime el aviso de entrada		
11	Asistente RH	Archiva los documentos que legalizan la contratación del empleado		
		Termina procedimiento		
Actualización:		Próxima Revisión:		

QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO



QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO



QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

	Fundamentación del procedimiento	Fecha: 12 / 2010
	Control de nominas y obligaciones sociales	Código: A/RH – CNOS 002
	Área: Recursos Humanos	Página: 1/4
Objetivo: Cumplir las obligaciones laborales con los empleados y las entidades de control		
Base legal: Código de trabajo, Ley Orgánica del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, Ley del régimen tributario interno, Código Tributario, Reglamento de la Ley del régimen tributario Interna		
Alcance: Desde el registro de ingreso a laborar, hasta el pago, contabilización y archivo de los documentos soportes.		
Responsable del Procedimiento: Gerente General, Asistente RH y Contador.		
Medidas y políticas de seguridad y de autocontrol: 1. Todo empleado comenzara a laborar con contrato y desde el primer día deberá ser asegurado. 2. Todo empleado deberá cumplir con sus funciones y horario de trabajo		
Actualización:		Próxima Revisión:

QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

		Procedimiento		Fecha: 12 / 2010
		Control de nominas y obligaciones sociales		Código: A/RH – CNOS 002
		Área: Recursos Humanos		Pagina N° 2/4
Descripción del procedimiento				
Paso N°	Responsable	Actividad	Dependencia	Doc. Referencia.
		INICIO		
1	Asistente RH	Lleva el control de la asistencias del personal a laborar	RH	Control asistencia del personal ANEXO N° 3
2	Asistente RH	Lleva el control de las situaciones que ocurran que afecte la remuneración del trabajador, es decir: horas extras, sobrehectarejes, anticipos, préstamos, multas entre otros.		Control situaciones que afectan la remuneración ANEXO N° 3
3	Asistente RH	Elabora el rol de pago quincenal, y lo entrega al gerente para la respectiva revisión de los valores a pagar		Rol de pago ANEXO N° 3
4	Gerente General	Recibe el rol quincenal, verifica valores e informa a la Asistente RH que suba información del rol al a pagina del banco para que realice el pago de nominas		
5	Asistente RH	Sube información del rol de pagos a la página del banco para el pago de nomina a través del Sistema administración de tesorería (SAT)		
Actualización:		Próxima Revisión:		

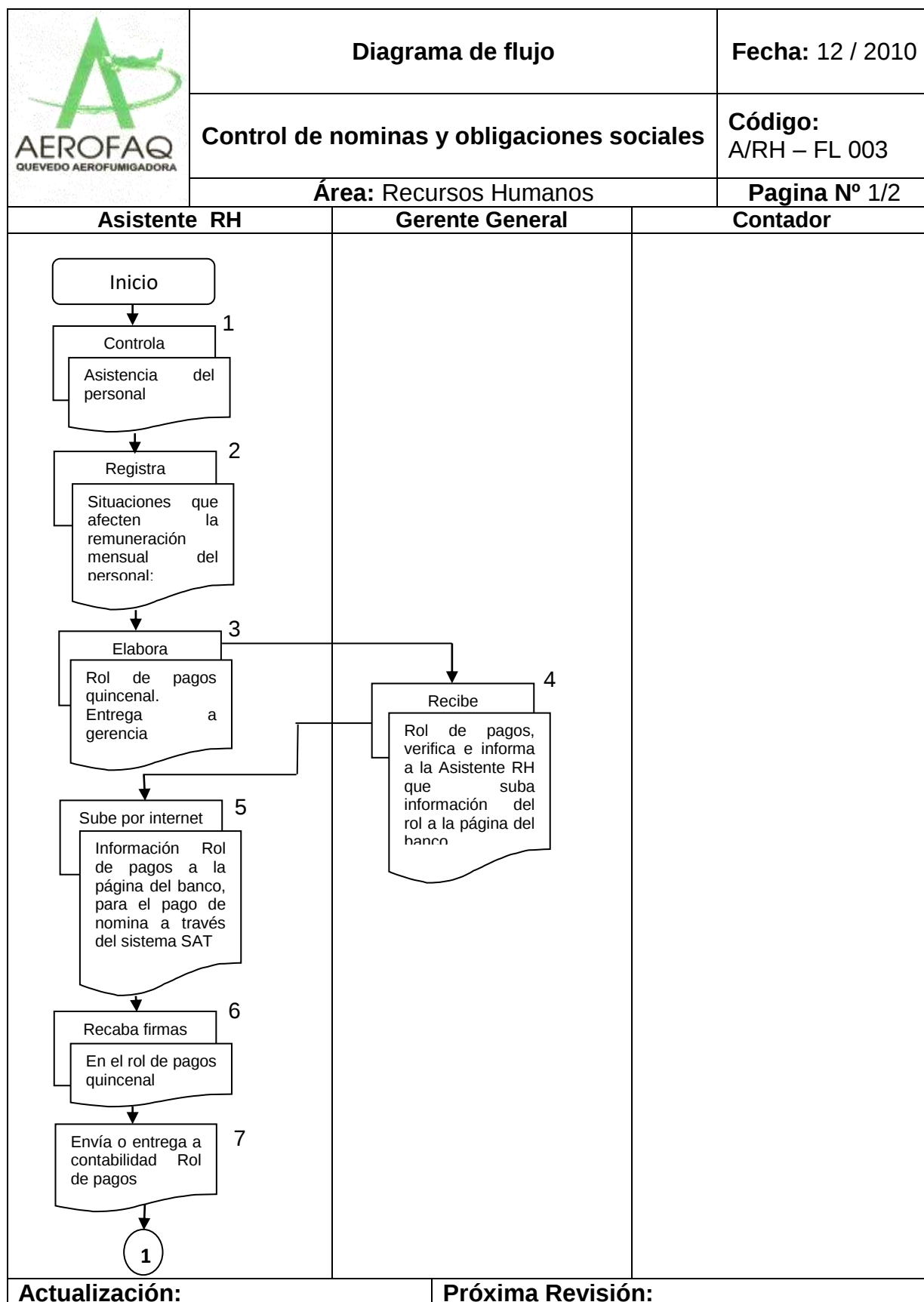
QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

		Procedimiento		Fecha: 12 / 2010
		Control de nominas y obligaciones sociales		Código: A/RH – CNOS 002
		Área: Recursos Humanos		Pagina N° 3/4
Descripción del procedimiento				
Paso N°	Responsable	Actividad	Dependencia	Doc. Referencia.
6	Asistente RH	Recaba las correspondientes firmas en el rol de pago quincenal,	RH	
7	Asistente RH	Envía o entrega rol de pago quincenal e información a contabilidad		
8	Asistente RH	Obtiene, un día laborable antes de concluir el mes, el sobrehectareaje u horas extras por empleado. Entrega información al contador para el cálculo de la retención en relación de dependencia		
9	Asistente RH	Ingresa a la pagina del IESS el sueldo por variación de extras		
10	Contador	Realiza fin de mes el cálculo de retención en relación de dependencia mensual y entrega información a la asistente RH para que realice el rol de pagos	Contabilidad	
11	Asistente RH	Elabora el rol de pagos , considerando todas las situaciones que afecten la remuneración mensual del trabajador y entrega al Gerente el rol para la correspondiente revisión	RH	
Actualización:		Próxima Revisión:		

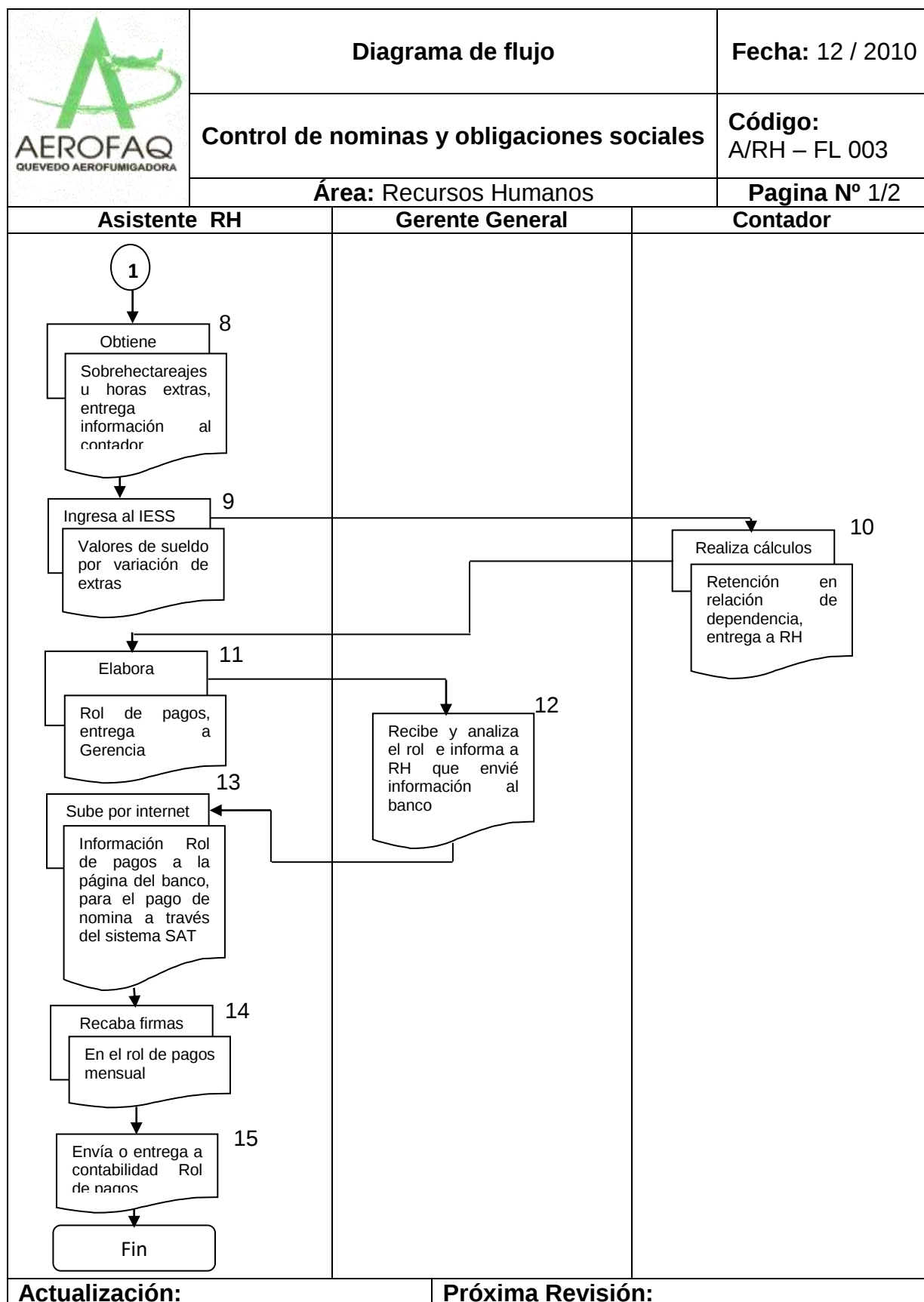
QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

		Procedimiento		Fecha: 12 / 2010
		Control de nominas y obligaciones sociales		Código: A/RH – CNOS 002
		Área: Recursos Humanos		Pagina N° 4/4
Descripción del procedimiento				
Paso N°	Responsable	Actividad	Dependencia	Doc. Referencia.
13	Gerente General	Recibe el rol mensual, verifica valores a cancelar e informa a la Asistente RH que suba el rol de pagos a la pagina del banco	Administración	
14	Asistente RH	Sube información del rol de pagos a la página del banco para que realice el respectivo debito y crédito a través del Sistema administración de tesorería (SAT)	RH	
15	Asistente RH	Recepta en el rol de pago mensual la correspondiente firma del empleado		
16	Asistente RH	Envía o entrega rol de pago mensual e información a contabilidad para la respectiva contabilización.		
		Termina procedimiento		
Actualización:		Próxima Revisión:		

QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO



QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO



QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

	Fundamentación del procedimiento	Fecha: 12 / 2010
	Finiquito laboral	Código: A/RH – FL 003
	Área: Recursos Humanos	Página: 1/3
Objetivo: Realizar la liquidación del personal conforme lo establecen los entes de control		
Base legal: Código de trabajo, Ley Orgánica del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social		
Alcance: Desde que recibe la renuncia del trabajador, culminación del contrato, entre otras causas, hasta el pago de la liquidación y recabar las respectivas firmas de los responsables en el acta de finiquito en la inspección de trabajo.		
Responsable del Procedimiento: Gerente General y Recursos humanos		
Medidas y políticas de seguridad y de autocontrol: 1. Las liquidaciones del personal se las efectuara conforme los establecen los entes de control.		
Actualización:		Próxima Revisión:

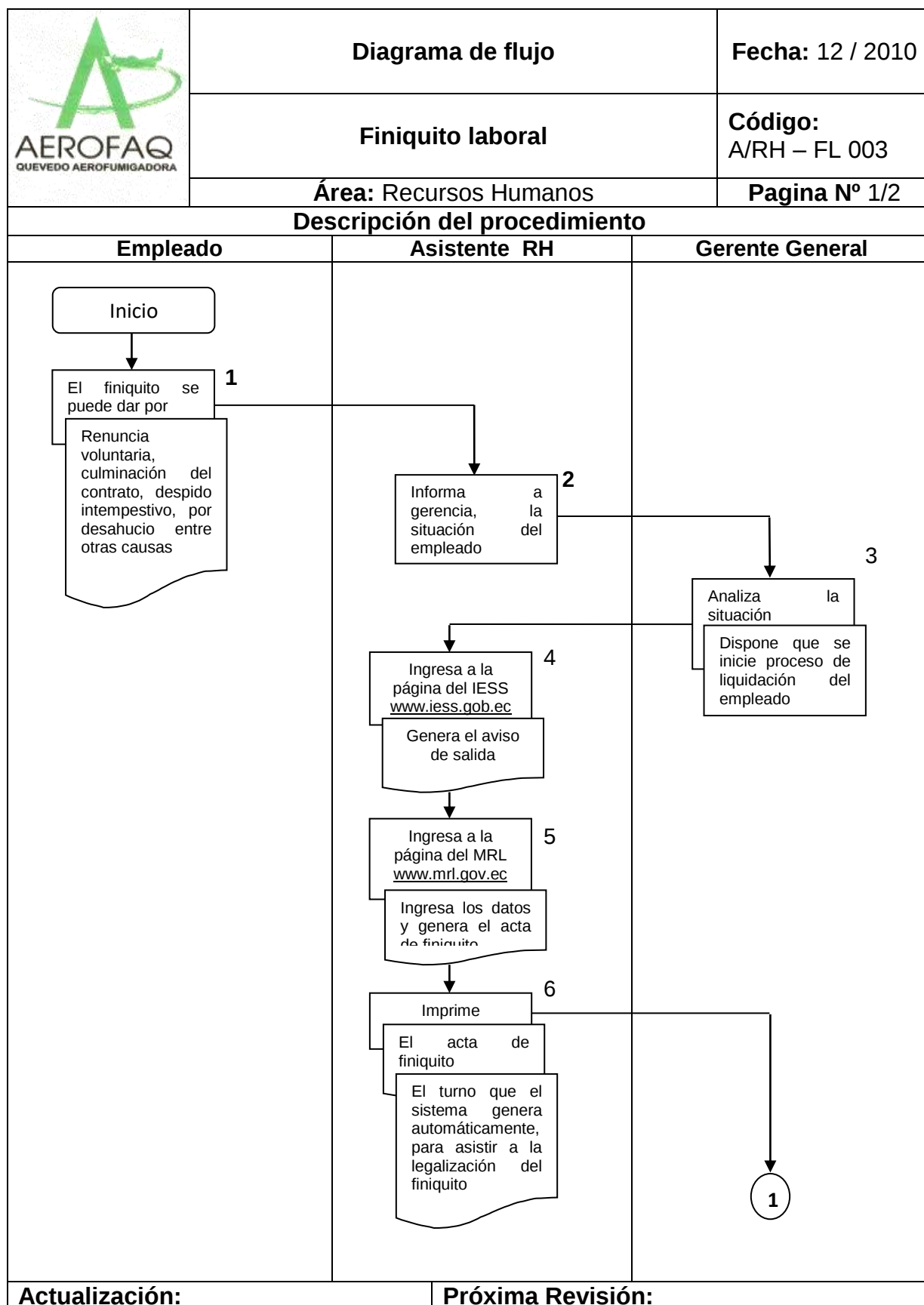
QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

		Procedimiento		Fecha: 12 / 2010
		Finiquito laboral		Código: A/RH – FL 003
		Área: Recursos Humanos		Pagina N° 2/3
Descripción del procedimiento				
Paso N°	Responsable	Actividad	Dependencia	Doc. Referencia.
		INICIO		
1	Empleado	Procede por renuncia voluntaria, culminación del contrato, despido intempestivo, por desahucio entre otras causas que se dan para realizar un finiquito		
2	Asistente RH	Informa a Gerencia la situación del empleado.	RH	
3	Gerente General	Analiza información, dispone que se inicie el proceso para liquidar al empleado	Administración	
4	Asistente RH	Ingresa a la página del seguro social IESS (www.ies.gov.ec) y realiza el aviso de salida del empleado	RH	
5	Asistente RH	Ingresa a la página del Ministerio de relaciones laborales (www.mrl.gov.ec) ingresa los datos y genera el acta	RH	
6	Asistente RH	Imprime el Acta de Finiquito y el turno que el sistema genera automáticamente, para asistir a la legalización del finiquito	RH	
Actualización:		Próxima Revisión:		

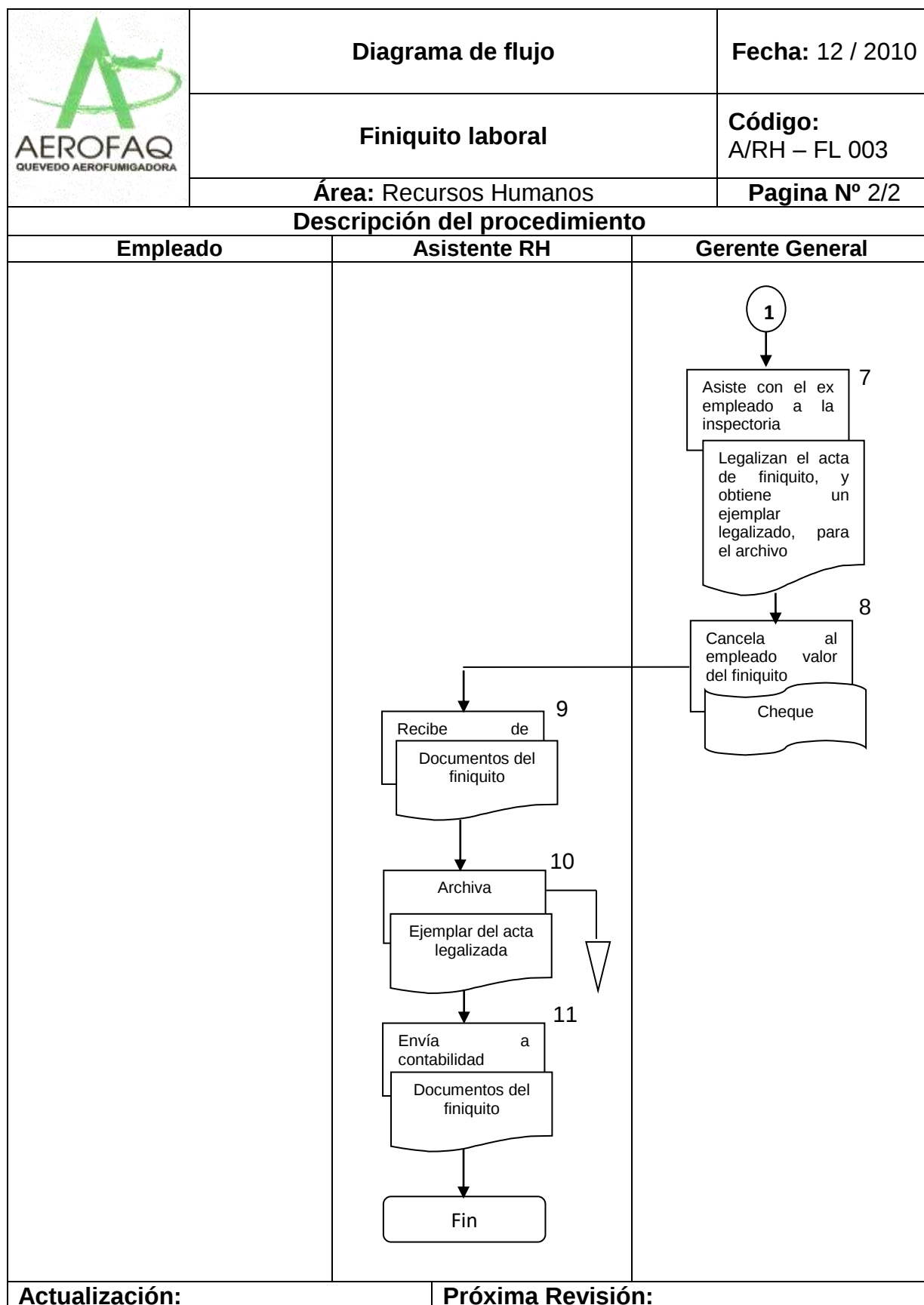
QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFQA CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

		Procedimiento		Fecha: 12 / 2010
		Finiquito laboral		Código: A/RH – FL 003
		Área: Recursos Humanos		Pagina N° 3/3
Descripción del procedimiento				
Paso N°	Responsable	Actividad	Dependencia	Doc. Referencia.
7	Gerente General	Asiste con el ex empleado a la Inspectoría del trabajo para la legalización del acta de finiquito de acuerdo al turno generado en la hora señalada, adjuntando todos los requisitos que se encuentran en la página web: <u>www.mrl.gob.ec</u> . Obtiene un ejemplar legalizado para el archivo	Administración	
8	Gerente General	Cancela al empleado el valor del finiquito laboral		
9	Asistente RH	Recibe de gerencia los documentos de la liquidación, para contabilidad y el archivo	RH	
10	Asistente RH	Archiva el ejemplar del acta legalizada		Acta de finiquito
11	Asistente RH	Envía a contabilidad los documentos e información que sustentan el pago del finiquito		
		Termina procedimiento		
Actualización:		Próxima Revisión:		

QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO



QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO



QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

Resumen de procedimientos departamento de operaciones

DEPARTAMENTOS DE OPERACIONES

1. Coordinación plan de trabajos diarios
2. Abastecimiento y limpieza a las naves
3. Preparación operación fumigación aérea
4. Mantenimiento a las naves
5. Mantenimientos activos fijos
6. Vigilancia y seguridad

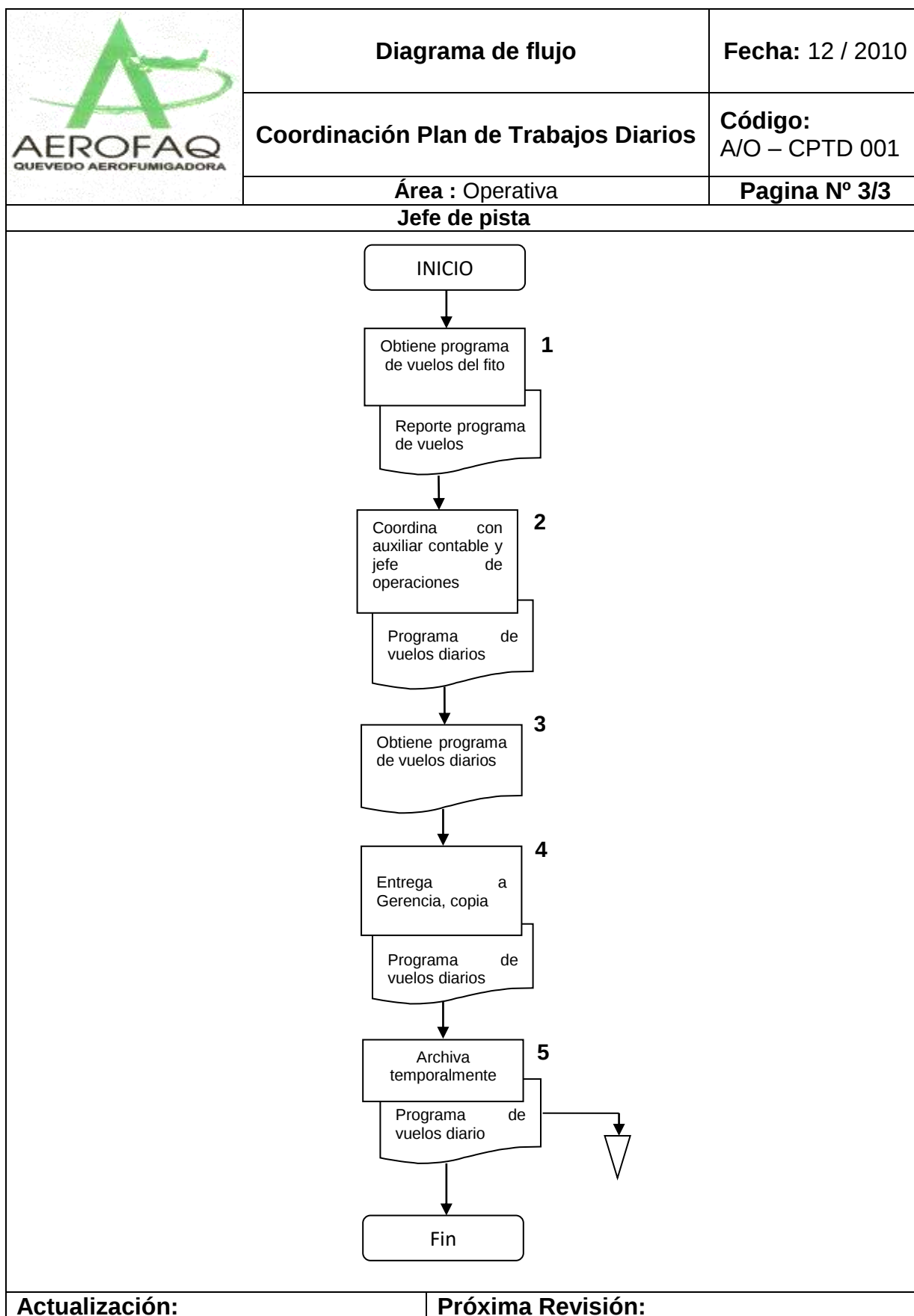
QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

	Fundamentación del procedimiento	Fecha: 12 / 2010
	Coordinación Plan de Trabajos Diarios	Código: A/O – CPTD 001
	Área: Operativa	Página: 1/3
Objetivo: Coordinar la disponibilidad de los turnos de vuelos y obtener el listado de los vuelos diarios para evitar inconvenientes con los productores		
Base legal: Manual interno de trabajo		
Alcance: Desde los programa de vuelos entregados por el fito, las reservaciones de cupos de vuelos que obtiene la auxiliar pista, hasta la coordinación y obtención de los vuelos diarios.		
Responsable del Procedimiento: Jefe de pista, auxiliar contable (Pista) y feje de operaciones		
Medidas y políticas de seguridad y de autocontrol: 1. La planificación de los vuelos diarios deben estar bien coordinados para aprovechar al máximo las horas de fumigación según el clima 2. En la planificación de los vuelos diarios se tendrán en cuenta y se confirmaran los cupos reservados que tenga en el listado la auxiliar de ventas		
Actualización:		Próxima Revisión:

QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

	Procedimiento			Fecha: 12 / 2010
	Coordinación Plan de Trabajos Diarios			Código: A/O – CPTD 001
	Área: Operativa			Página N° 2/3
Descripción del procedimiento				
Paso N°	Responsable	Actividad	Dependencia	Doc. Referencia.
		INICIO		
1	Jefe de pista	Obtiene programa semanal de trabajo	Operación	Programa semanal ANEXO N° 3
2	Jefe de pista	Coordina Programa de trabajo con la auxiliar contable (Ventas) y el jefe de operaciones. Con el programa que entrega el fito y las reservaciones de vuelos que obtiene la auxiliar contable (Ventas)		Programa semanal ANEXO N° 3
3	Jefe de pista	Obtiene programa de vuelos diarios		Programa de vuelos diarios ANEXO N° 3
4	Jefe de pista	Entrega al Gerente General copia del programa de vuelos diarios		Programa de vuelos diarios
5	Jefe de pista	Archiva temporalmente el programa de vuelos diarios hasta el momento de su ejecución		
		Termina procedimiento		
Actualización:			Próxima Revisión:	

QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO



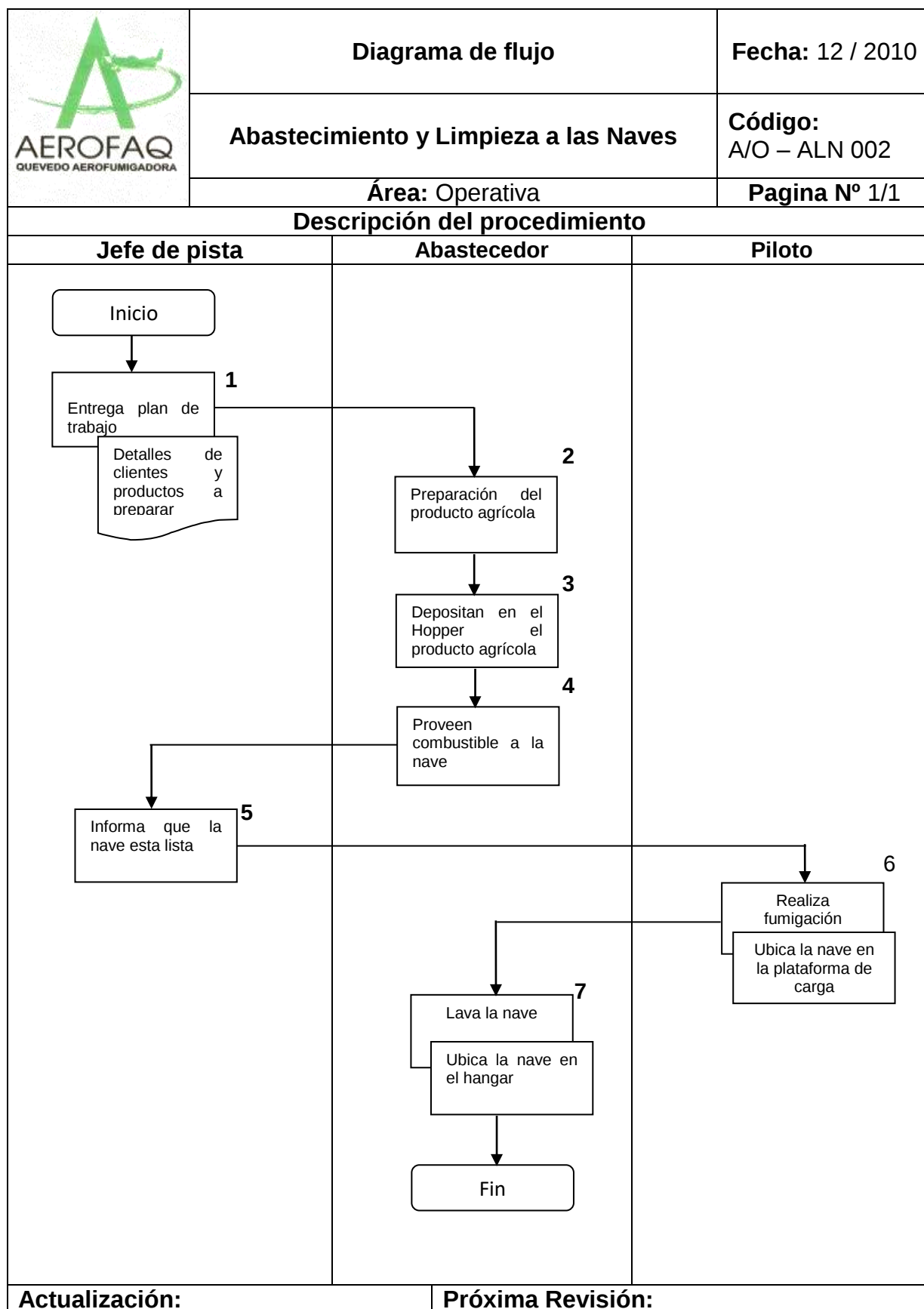
QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

	Fundamentación del procedimiento	Fecha: 12 / 2010
	Abastecimiento y Limpieza a las Naves	Código: A/O – ALN 002
	Área: Operativa	Página: 1/3
Objetivo: Abastecer adecuadamente de producto agrícola, combustible y mantener limpias las naves.		
Base legal: Manual interno de trabajo		
Alcance: Desde la preparación y abastecimiento de producto agrícola y combustible, hasta la limpieza y ubicación de las naves en el hangar.		
Responsable del Procedimiento: Abastecedores, Jefe de pista y Pilotos		
Medidas y políticas de seguridad y de autocontrol: 1. Al comenzar a laborar deberán estar debidamente equipados con las indumentarias de seguridad. 2. Deberán preparar el producto de acuerdo a las indicaciones del fito.		
Actualización:		Próxima Revisión:

QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

	Procedimiento			Fecha: 12 / 2010
	Abastecimiento y Limpieza a las Naves			Código: A/O – ALN 002
	Área: Operativa			Página Nº 2/3
Descripción del procedimiento				
Paso Nº	Responsable	Actividad	Dependencia	Doc. Referencia.
		INICIO		
1	Jefe de pista	Informa plan de trabajo a los abastecedores	Operación	
2	Abastecedor	Prepara el producto en la mezcladora		
3	Abastecedor	Depositan el producto agrícola en el Hopper de la aeronave		
4	Abastecedor	Proveen de combustible la aeronave		
5	Jefe de pista	Informa al piloto que la nave esta lista para la fumigación		
6	Piloto	Realiza las fumigaciones durante el día, concluye y ubica la nave en el sitio de lavado		
7	Abastecedor	Lava la nave y la ubica en el hangar		
		Termina procedimiento		
Actualización:			Próxima Revisión:	

QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO



QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

	Fundamentación del procedimiento	Fecha: 12 / 2010
	Preparación Operación Fumigación Aérea	Código: A/O - POFA 003
	Área: Operativa	Página: 1/4
Objetivo: Entregar la nave en estado aeronavegable, y bien abastecida para que la fumigación sea aplicada con éxito.		
Base legal: Manual de procedimiento de mantenimiento, manual interno de trabajo		
Alcance: Desde los controles técnicos / mecánicos y abastecimiento de combustible y productos agrícolas, hasta que el piloto realiza la fumigación.		
Responsables del Procedimiento: Fito, Jefe de pista, Abastecedor, Jefe de mantenimiento, mecánico y Pilotos.		
Medidas y políticas de seguridad y de autocontrol: 1. Todos los trabajadores del área operativa y de mantenimiento deberán estar debidamente uniformados con sus respectivos implementos de seguridad para ejecutar sus labores 2. El jefe de pista estará en contacto telefónico con el fitosanitario para obtener la información del clima antes de abastecer la nave del producto para la fumigación.		
Actualización:		Próxima Revisión:

QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

		Procedimiento		Fecha: 12 / 2010
		Preparación Operación Fumigación Aérea		Código: A/O - POFA 003
		Área: Operativa		Pagina N° 2/4
Descripción del procedimiento				
Paso N°	Responsable	Actividad	Dependencia	Doc. Referencia.
		INICIO		
1	Jefe de pista	Analiza Programa de vuelos del día e informa preparar la nave para la fumigación de turno	Operaciones	Programa de vuelos diarios ANEXO N° 3
2	Mecánico	Realiza el mantenimiento pre vuelo de la nave		
3	Piloto	Ubica la aeronave en la plataforma de carga para que sea abastecida del producto agrícola y de combustible		
4	Mecánico	Elabora un informe del mantenimiento pre vuelo y lo entrega al jefe de mantenimiento		Informe de mantenimiento pre vuelo MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE MANTENIMIENTO
5	Piloto	Observa el proceso, y se prepara para realizar la fumigación		
6	Jefe de pista	Controla la salida del producto agrícola de stock y registra datos para la facturación		Orden de facturación ANEXO N° 3
Actualización:		Próxima Revisión:		

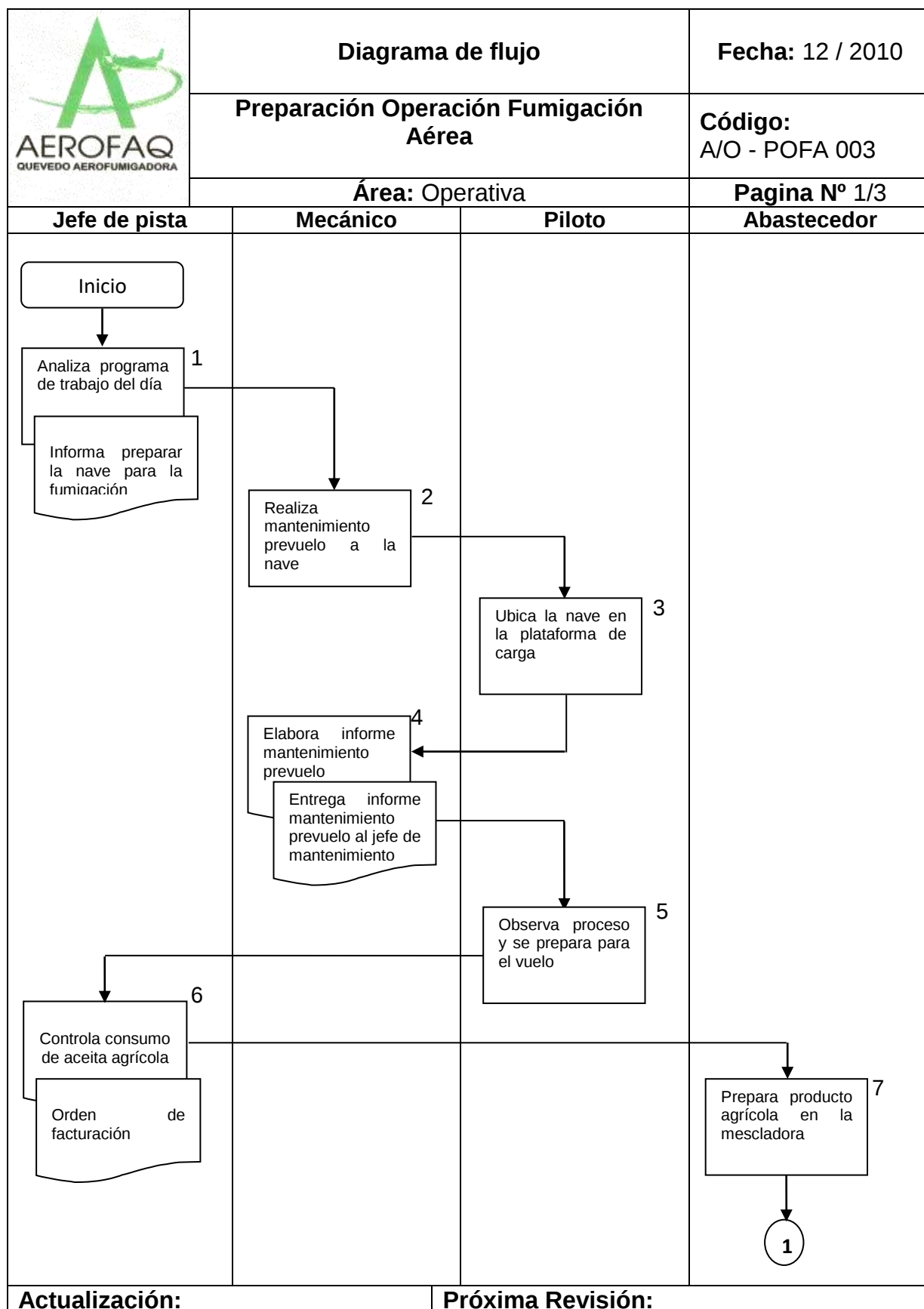
QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

		Procedimiento		Fecha: 12 / 2010
		Preparación Operación Fumigación Aérea		Código: A/O - POFA 003
		Área: Operativa		Pagina N° 3/4
Descripción del procedimiento				
Paso N°	Responsable	Actividad	Dependencia	Doc. Referencia.
7	abastecedor	Prepara el producto agrícola en la mezcladora para la fumigación	Operaciones	
8	Abastecedor	Suministra el producto a fumigar en el Hopper del avión		
9	Jefe de pista	Controla la salida del combustible de stock		
10	Abastecedor	Provee combustible al tanque del avión		
11	Jefe de pista	Informa al piloto que el avión está listo para el vuelo		
12	Piloto	Despega a realizar la fumigación		
13	Jefe de pista	Entrega al cliente la orden de facturación con los respectivos datos		Orden de facturación ANEXO N° 3
14	Piloto	Retorna de realizar la fumigación. (Listo para el próximo proceso de vuelo)		
Actualización:		Próxima Revisión:		

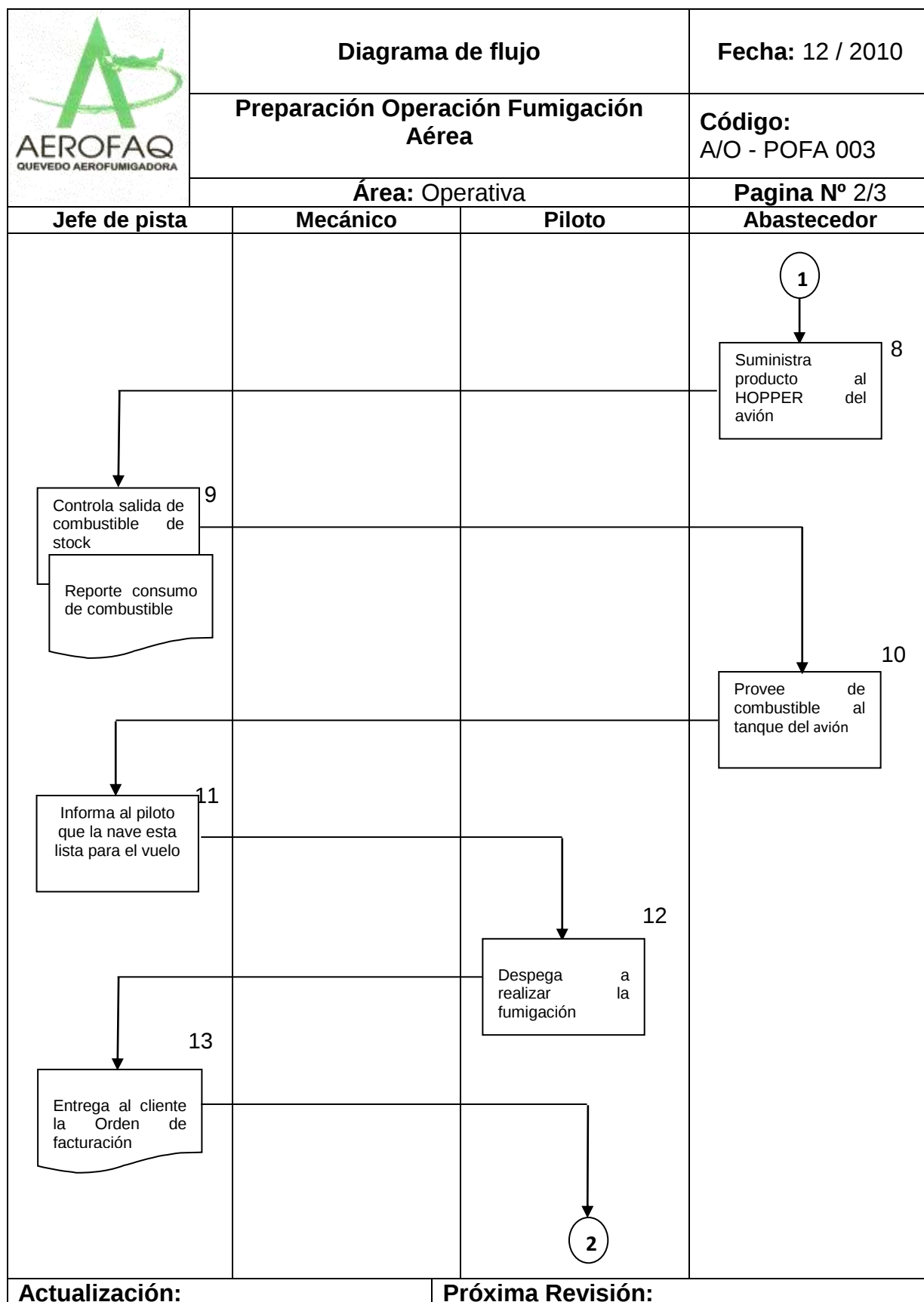
QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

		Procedimiento		Fecha: 12 / 2010
		Preparación Operación Fumigación Aérea		Código: A/O - POFA 003
		Área: Operativa		Pagina N° 4/4
Descripción del procedimiento				
Paso N°	Responsable	Actividad	Dependencia	Doc. Referencia.
15	Jefe de pista	Registra al termino del día en las tarjetas kardex la salida del aceite agrícola y el combustible	Operaciones	Tarjeta kardex ANEXO N° 3
16	Piloto	Termina las fumigaciones del día y ubica la nave en la plataforma de carga para el respectivo mantenimiento (aseo).		
17	Piloto	Imprime los plano de vuelos del día y los entrega a la (auxiliar contable Pista)		
18	Abastecedor	Realiza el mantenimiento de aseo diario a la nave y la ubica en el hangar		
		Termina procedimiento		
Actualización:		Próxima Revisión:		

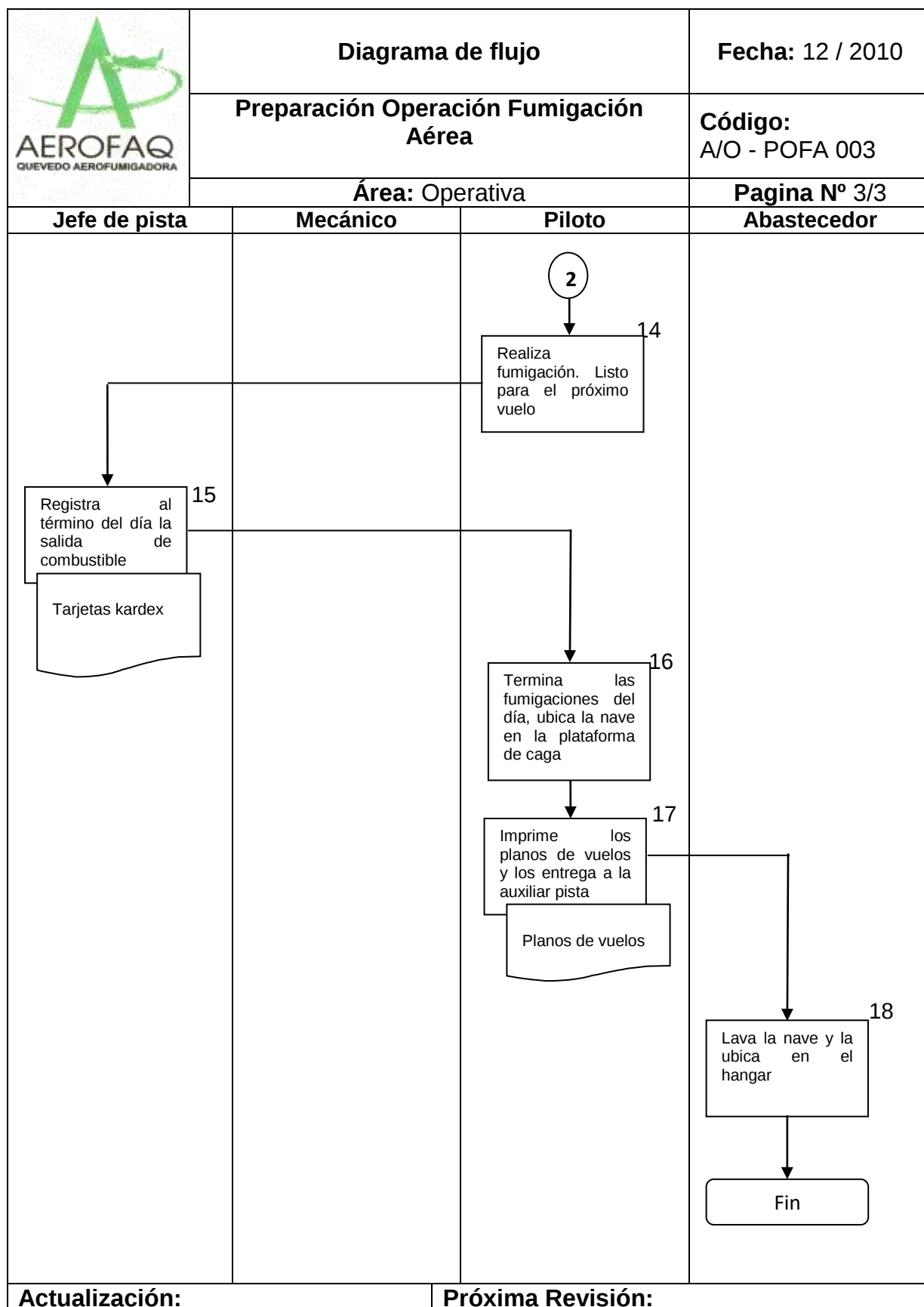
QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO



QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO



QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO



QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

	Fundamentación del procedimiento	Fecha: 12 / 2010
	Mantenimiento a las Naves	Código: A/O - MN 004
	Área: Operativa	Página: 1/5
Objetivo: Mantener las avionetas en estado aeronavegable, y el control de las adquisiciones de los componentes con anticipación.		
Base legal: Ley de aviación civil, manual de procedimiento de mantenimiento		
Alcance: Desde que la nave pasa a formar parte de la empresa, hasta su devolución o venta.		
Responsables del Procedimiento: Jefe de mantenimiento y mecánico		
Medidas y políticas de seguridad y de autocontrol: 1. Para el control de las naves deberá guiarse de acuerdo al manual proporcionado por el fabricante 2. Deberá informar periódicamente al gerente general el estado de la nave de acuerdo al uso de sus partes		
Actualización:		Próxima Revisión:

QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

		Procedimiento		Fecha: 12 / 2010
		Mantenimiento a las Naves		Código: A/O - MN 004
		Área: Operativa		Pagina Nº 2/5
Descripción del procedimiento				
Paso Nº	Responsable	Actividad	Dependencia	Doc. Referencia.
		INICIO		
1	Jefe de mantenimiento	Analiza el manual de mantenimiento y coordina con el mecánico el mantenimiento a realizar ya sea de Prevuelo, Preventivo o Correctivo y cuáles son los elementos del avión objetos a revisión tales como: Motor, Hélices, Fuselajes entre otros	Mantenimiento	MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE MANTENIMIENTO
2	Mecánico	Procede al mantenimiento prevuelo, Chequea cada uno de los puntos incluyentes de la lista		
3	Jefe de mantenimiento	Observa ejecución del mantenimiento		
4	Mecánico	Culmina mantenimiento, Prevuelo		
5	Jefe de mantenimiento	Registra informe en los Libros de mantenimiento y estadística (este mantenimiento es diario)		Libros de mantenimiento y estadística MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE MANTENIMIENTO
Actualización:		Próxima Revisión:		

QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

		Procedimiento		Fecha: 12 / 2010
		Mantenimiento a las Naves		Código: A/O - MN 004
		Área: Operativa		Pagina N° 3/5
Descripción del procedimiento				
Paso N°	Responsable	Actividad	Dependencia	Doc. Referencia.
6	Jefe de mantenimiento	Llena los datos solicitados en la Hoja de inspección de Avionetas según el número de horas e informa al mecánico que se realice la inspección preventiva a la nave	Mantenimiento	
7	Mecánico	Procede a la inspección preventiva al avión según el número de horas: 50hrs. 100hrs. 200hrs. del Motor, Hélices, Fuselajes e Inspecciones Espaciales		
8	Jefe de mantenimiento	Observa ejecución del mantenimiento		
9	Mecánico	Concluye inspección, preventiva		
10	Jefe de mantenimiento	Registra en los libros de mantenimiento y estadística datos de la inspección, preventiva		Libros de mantenimiento y estadística MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE MANTENIMIENTO
11	Jefe de mantenimiento	Obtiene la directiva de la constructora por internet y coordina con el mecánico para realizar lo dispuesto		
Actualización:		Próxima Revisión:		

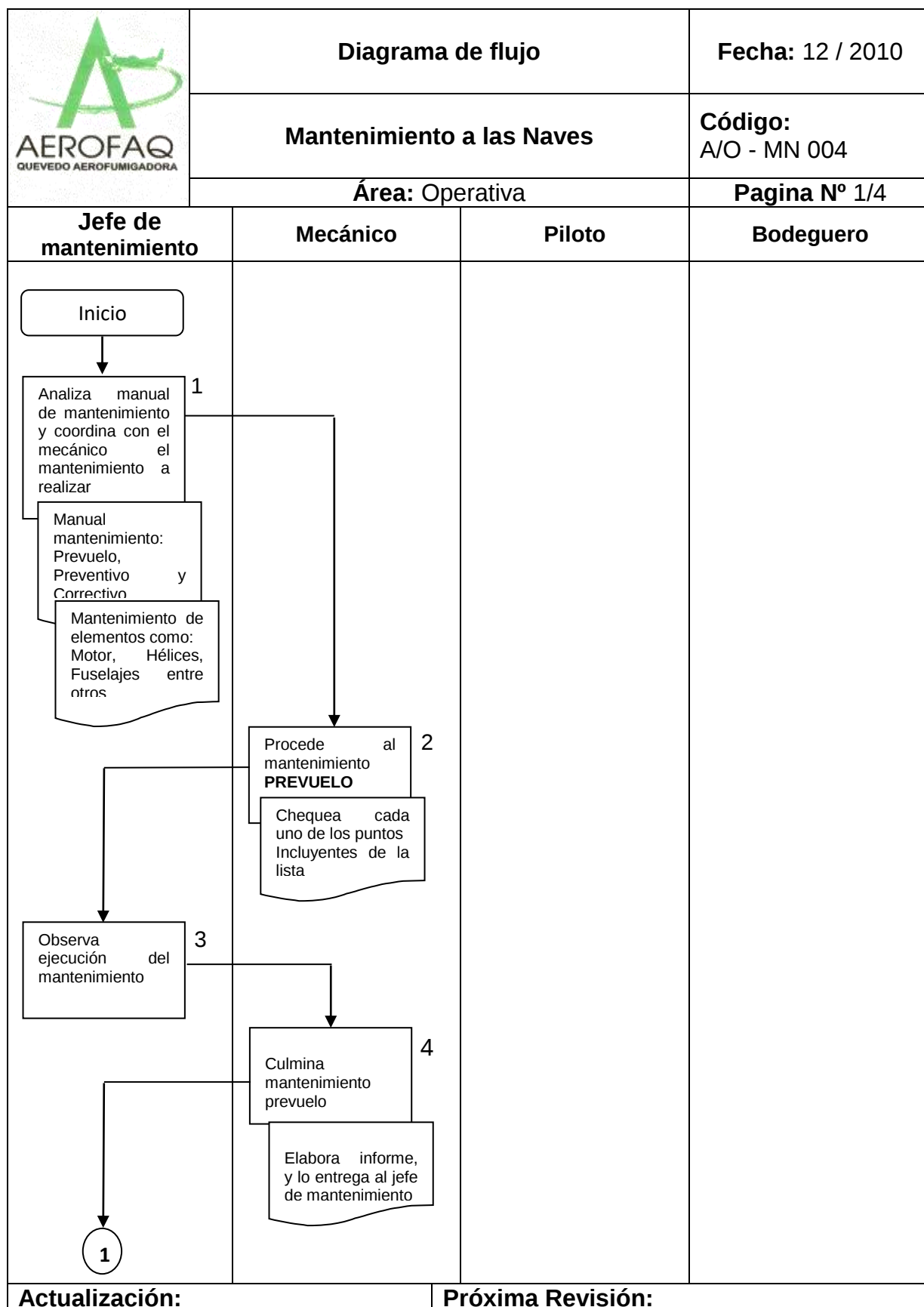
QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

		Procedimiento		Fecha: 12 / 2010
		Mantenimiento a las Naves		Código: A/O - MN 004
		Área: Operativa		Página N° 4/5
Descripción del procedimiento				
Paso N°	Responsable	Actividad	Dependencia	Doc. Referencia.
12	Mecánico	Realiza la inspección dispuesto en la directiva	Mantenimiento	
13	Jefe de mantenimiento	Registra inspección en los libros de Mantenimiento y Estadística		Libros de Mantenimiento y Estadística MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE MANTENIMIENTO
14	Piloto	Detecta falla en la avioneta durante el vuelo y reporta novedad en la Recepción Diaria de Mantenimiento		
15	Mecánico	Analiza falla reportada, y si es necesario cambiar algún componente de la nave, para solucionar la falla, se lo solicita al bodeguero		
16	Bodeguero	Entrega el componente y recepta la firma de entrega		
17	Bodeguero	Registra la salida del componente en la tarjeta kardex		Tarjeta kardex ANEXO N° 3
18	Mecánico	Procede al cambio del componente, soluciona la falla		
Actualización:		Próxima Revisión:		

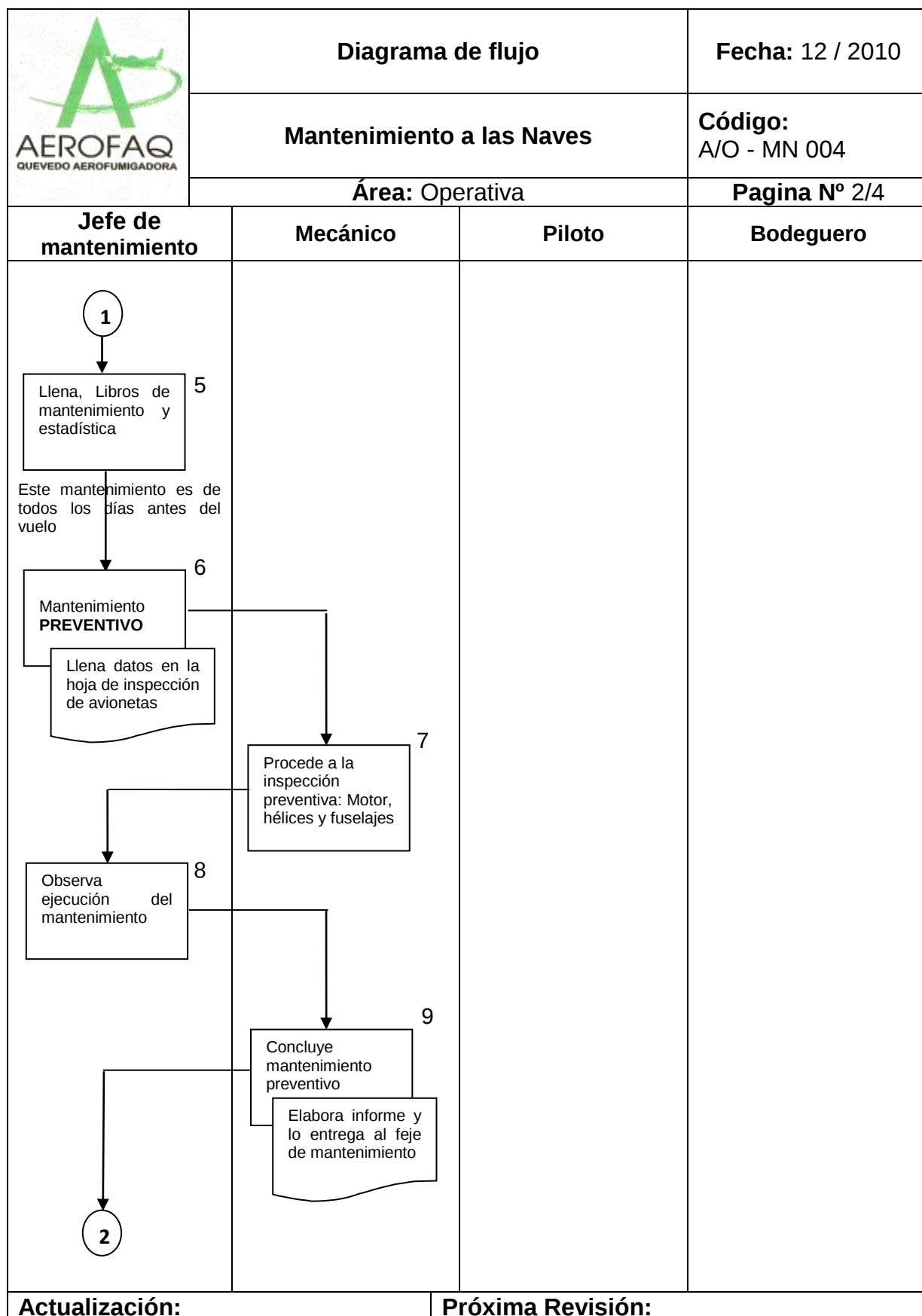
QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

		Procedimiento		Fecha: 12 / 2010
		Mantenimiento a las Naves		Código: A/O - MN 004
		Área: Operativa		Pagina Nº 5/5
Descripción del procedimiento				
Paso Nº	Responsable	Actividad	Dependencia	Doc. Referencia.
19	Jefe de mantenimiento	Observa y valida el proceso correctivo en la nave, se soluciona la falla.	Mantenimiento	
20	Jefe de mantenimiento	Registra inspección en los libros de Mantenimiento y Estadística		Libros de Mantenimiento y Estadística MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE MANTENIMIENTO
21	Bodeguero	Elabora y entrega al jefe de mantenimiento un informe del o los componentes usado en la corrección de la falla en la nave		Informe de componentes usado en la corrección ANEXO Nº 3
22	Jefe de mantenimiento	Elabora informe del uso y disponibilidad de los componentes para posteriores mantenimiento de las naves, y de los componentes que se requieren a futuro para que sean adquiridos con anticipación. Entrega informe a Gerencia		Informe de existencias, usos de componentes Y adquisiciones futuras de componentes
		Termina procedimiento		
Actualización:		Próxima Revisión:		

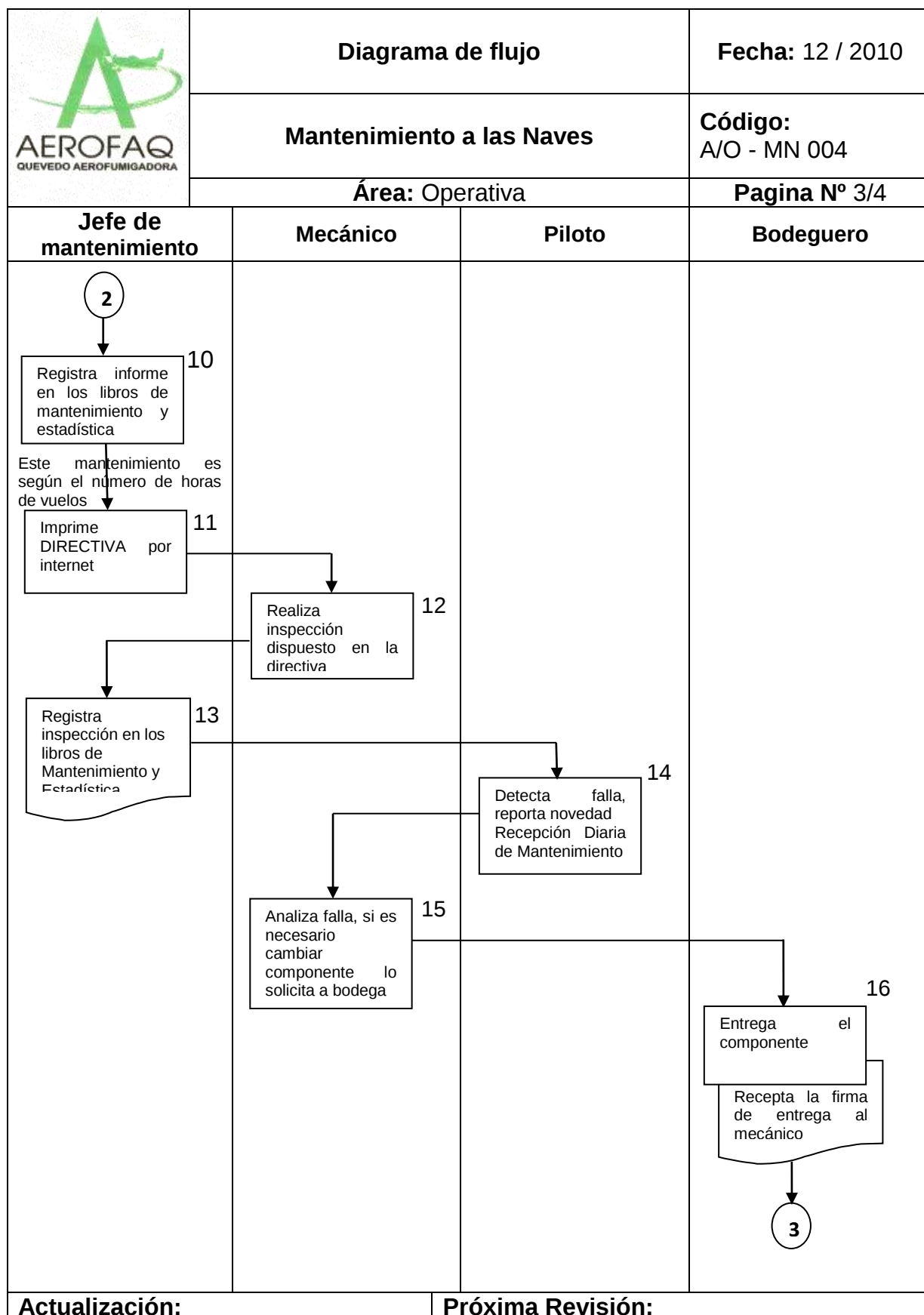
QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO



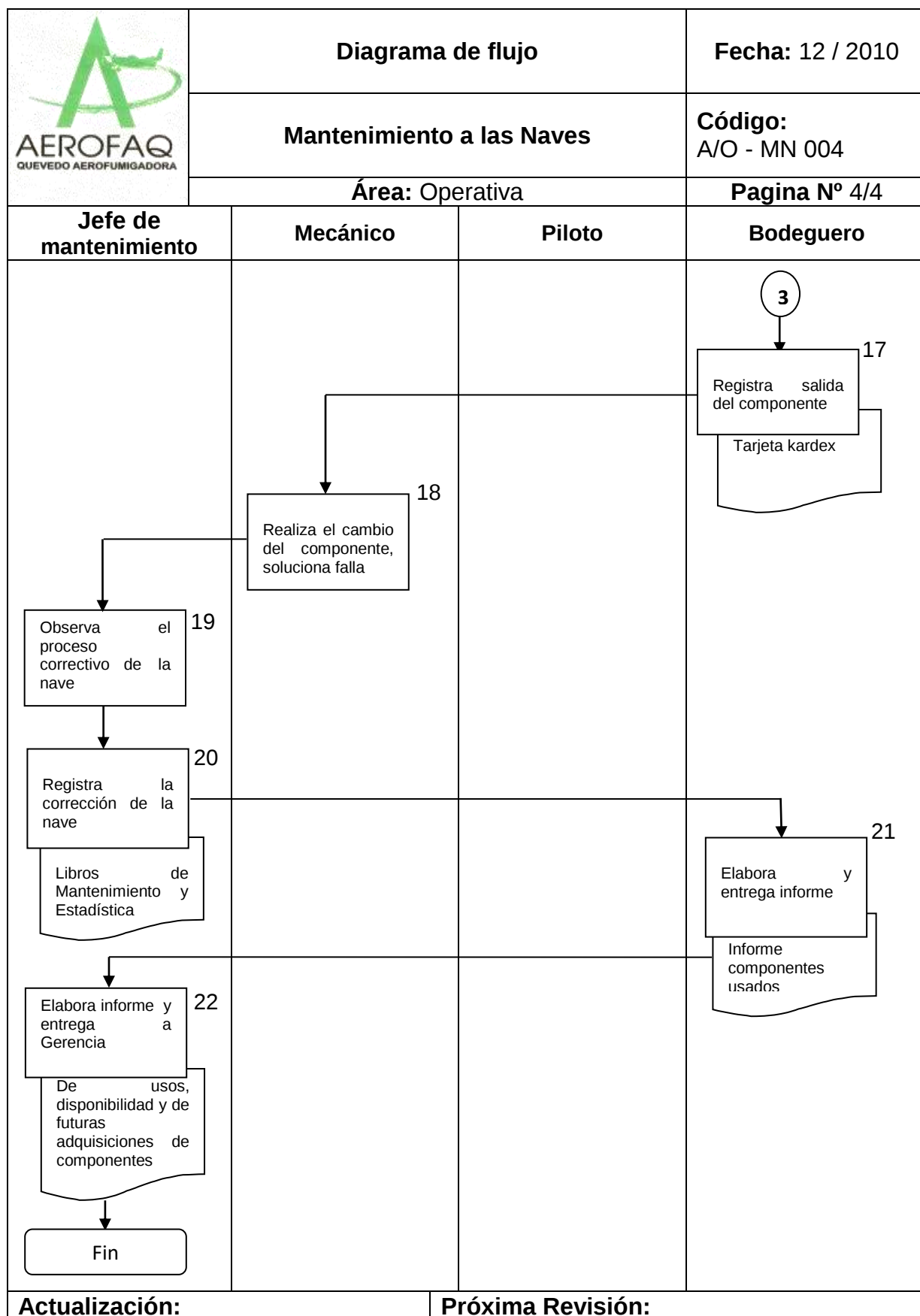
QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO



QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO



QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO



QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

	Fundamentación del procedimiento	Fecha: 12 / 2010
	Mantenimientos Activos Fijos	Código: A/O - MAF 005
	Área: Operativa	Página: 1/3
Objetivo: Mantener en estado utilizable los activos fijos que posee la empresa		
Base legal: Manual interno de trabajo		
Alcance: Desde que el activo fijo pase a ser controlado por la empresa, hasta que sea devuelto, vendido o destruido.		
Responsable del Procedimiento: Persona responsable a cargo del activo fijo.		
Medidas y políticas de seguridad y de autocontrol. El encargado de la seguridad: 1. Los activos fijos solo serán para uso exclusivo en actividades que beneficien a la empresa. 2. Ningún empleado en general puede usar un activo fijo para uso personal (salvo el caso que sea autorizado) 3. Todos los activos fijos deberán permanecer en las instalaciones de la empresa (salvo caso fortuito) 4. Ningún activo fijo, no debe ser usado por empleado alguno, si no conoce del funcionamiento del mismo. 5. Todos los activos fijos deberán recibir el control y mantenimiento adecuado		
Actualización:		Próxima Revisión:

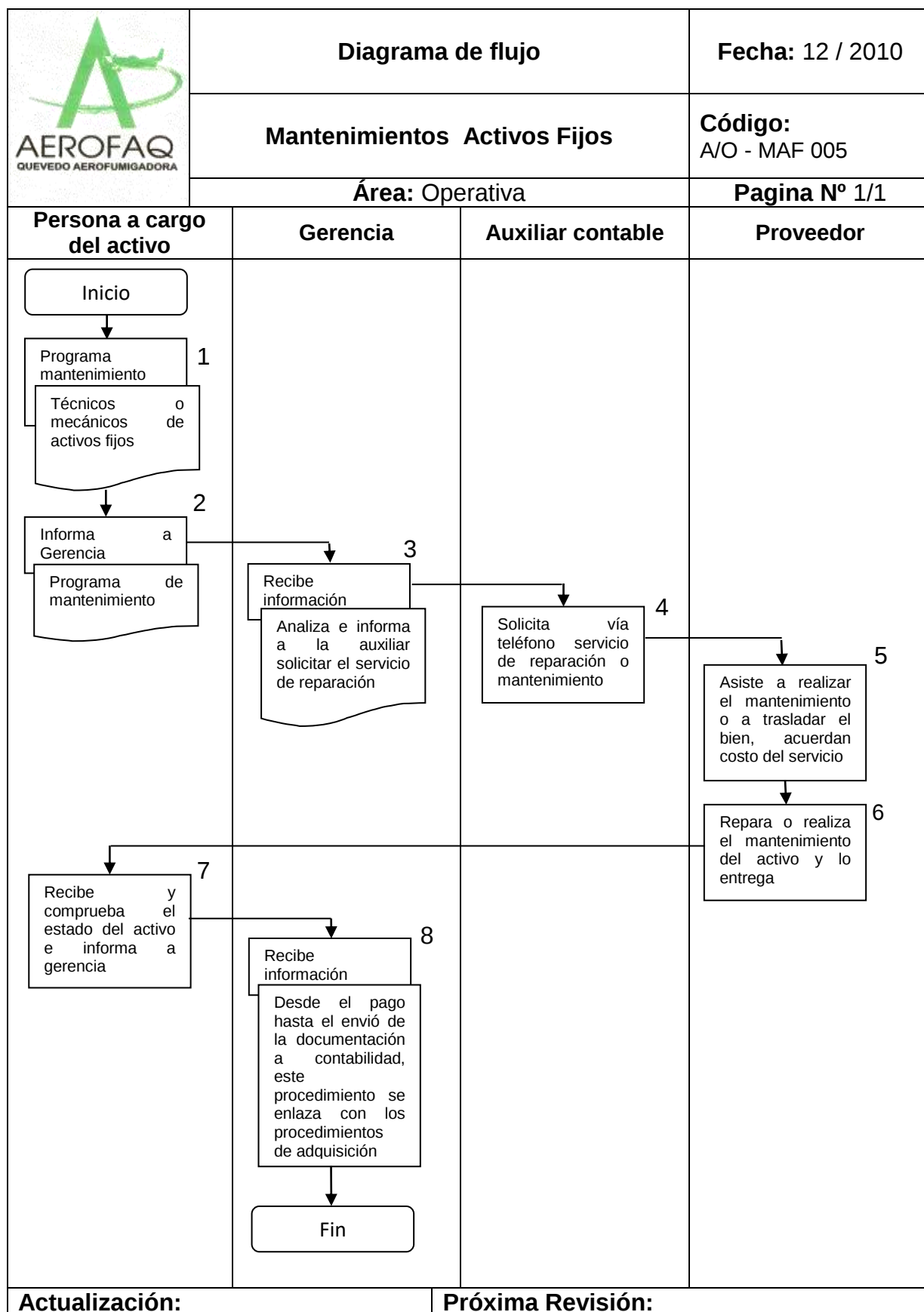
QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

		Procedimiento		Fecha: 12 / 2010
		Mantenimientos Activos Fijos		Código: A/O - MAF 005
		Área: Operativa		Pagina N° 2/3
Descripción del procedimiento				
Paso N°	Responsable	Actividad	Dependencia	Doc. Referencia.
		INICIO		
1	Persona a cargo del activo	Programa los mantenimientos, técnicos, mecánicos de acuerdo al activo que tenga a su control o uso, activos tales como: vehículos, motos, computadoras, escritorios entre otros.		
2	Persona a cargo del activo	Informa a gerencia el programa de mantenimiento de cierto activo fijo		
3	Gerencia	Recibe información del programa de mantenimiento analiza e informa solicitar el mantenimiento o reparación al técnico o mecánico, o que se traslade el activo hasta el sitio de mantenimiento o reparación	Administración	
4	Auxiliar contable (compras)	Solicita vía teléfono al proveedor servicio de reparación del activo fijo.	Compras	
5	Proveedor	Asiste a realizar el mantenimiento o a trasladar el bien a su taller, acuerdan costos del servicio		
Actualización:		Próxima Revisión:		

QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

		Procedimiento		Fecha: 12 / 2010
		Mantenimientos Activos Fijos		Código: A/O - MAF 005
		Área: Operativa		Pagina N° 3/3
Descripción del procedimiento				
Paso N°	Responsable	Actividad	Dependencia	Doc. Referencia.
6	Proveedor	Repara o realiza el mantenimiento del activo y entrega comprobando que el activo funciona		
7	Persona a cargo del activo	Recibe y comprueba el estado del activo e informa a gerencia la culminación de la reparación o mantenimiento.		
8	Gerencia	Gerencia recibe información. Desde el pago hasta el envío de la documentación a contabilidad, este procedimiento se enlaza con los procedimientos de adquisición	Administración	
		Termina procedimiento		
Actualización:		Próxima Revisión:		

QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO



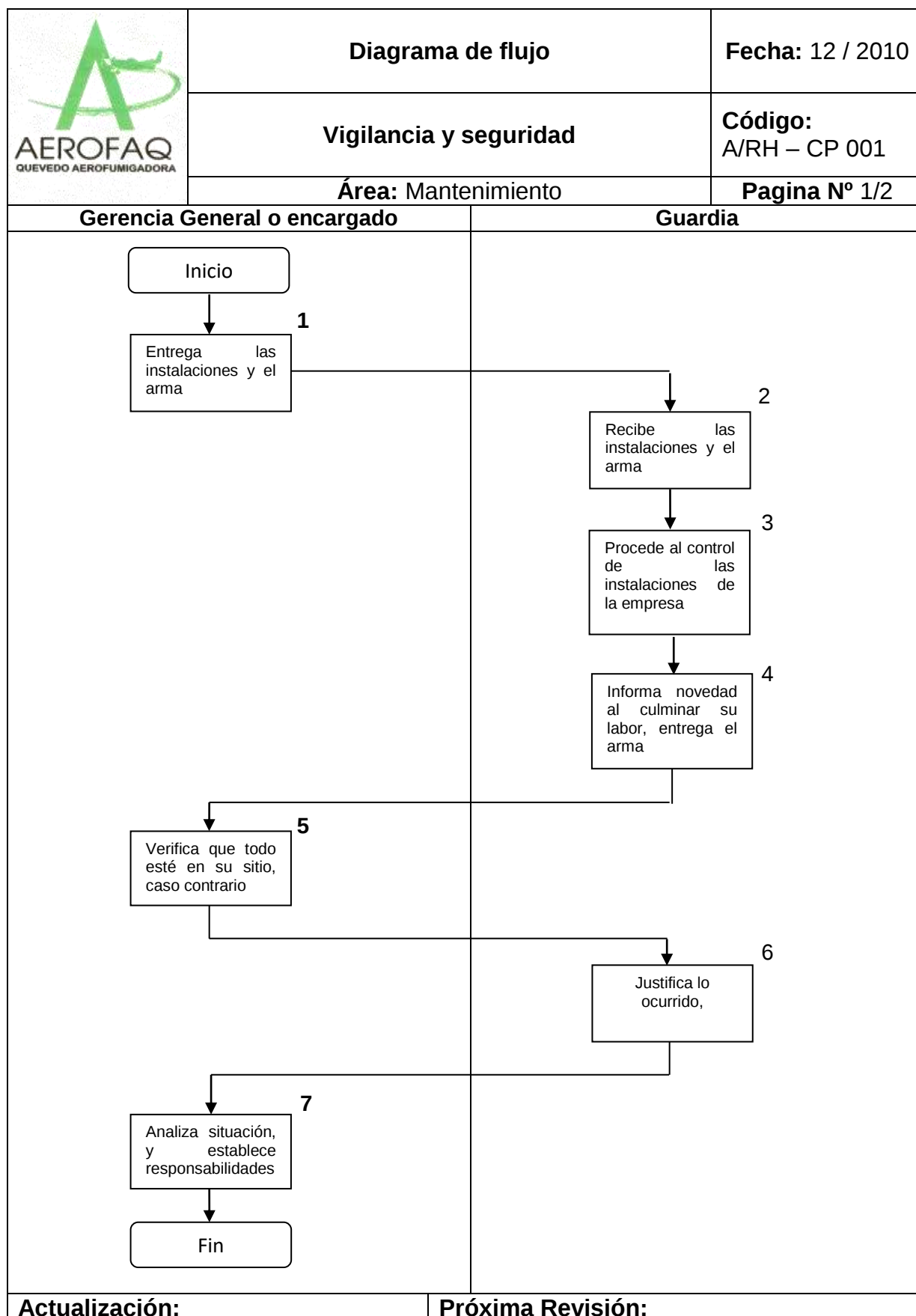
QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

	Fundamentación del procedimiento	Fecha: 12 / 2010
	Vigilancia y seguridad	Código:
	Área: Operativa	Página: 1/2
Objetivo: Mantener resguardado la estructura y los bienes que posee la empresa.		
Base legal: Reglamento interno de trabajo		
Alcance: Desde el momento que el guardia reciba el control de las instalaciones, hasta que el guardia entregue el control de la misma.		
Responsable del Procedimiento: Guardia de seguridad		
Medidas y políticas de seguridad y de autocontrol. El encargado de la seguridad: 1. Deberá cumplir con su horario de trabajo establecido 2. No deberá abandonar las instalaciones de la empresa mientras este bajo su responsabilidad. 3. Deberá informar cuando por A o B motivo de fuerza mayor no pueda asistir a su trabajo (guardianía)		
Actualización:		Próxima Revisión:

QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

		Procedimiento		Fecha: 12 / 2010
		Vigilancia y seguridad		Código: A/O – VS 006
		Área: Operativa		Pagina N° 2/2
Descripción del procedimiento				
Paso N°	Responsable	Actividad	Dependencia	Doc. Referencia.
		INICIO		
1	Gerencia o encargado	Entrega las instalaciones y bienes de la empresa y el arma	Administración	
2	Guardia	Recibe las instalaciones y bienes de la empresa y el arma	Mantenimiento	
3	Guardia	Procede al control de las instalaciones de la empresa.		
5	Guardia	Informa al culminar su labor alguna novedad y entrega el arma		
6	Gerencia o encargado	Verifica que todo este en perfecto estado. Caso contrario	Administración	
7	Guardia	Justifica lo ocurrido,	Mantenimiento	
	Gerencia o encargado	Analiza situación, establece responsabilidades	Administración	
		Termina procedimiento		
Actualización:		Próxima Revisión:		

QUEVEDO AEROFUMIGADORA AEROFAQ CIA. LTDA.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO



VI. GLOSARIO

ACTIVIDAD.- Conjunto de acciones afines ejecutadas por una misma persona o una misma unidad administrativa, como parte de una función asignada.

ACTIVIDADES PRODUCTIVAS.- Son aquellas intrínsecas y esenciales para la ejecución del procedimiento que permiten con su desarrollo el logro de los objetivos establecidos.

ACTIVIDADES DE TRÁNSITO.- A través de éstas se trasladan documentos, materiales, equipos, etc., en diferentes áreas de trabajo o en diversas unidades administrativas. Cabe mencionar que este tipo de operaciones, tienen la característica de incrementar los costos de operación y hacer lento el procedimiento.

ACTIVIDADES DE CONTROL.- Denominadas también de regulación, son aquellas por medio de las cuales se establecen controles dentro de las actividades del procedimiento, como pueden ser: las revisiones o inspecciones, comprobaciones, aprobaciones, autorizaciones, etc.

ALTERNATIVA.- Constituye la posibilidad de elegir entre dos opciones viables para lograr las metas y objetivos de un programa, considerando las políticas que normen el desarrollo global de la organización.

ANÁLISIS.- Examen detallado de los hechos para conocer sus elementos constitutivos, sus características representativas así como sus interrelaciones y la relación de cada elemento con el todo.

ÁREAS DE REGULACIÓN Y CONTROL.- Son las encargadas de orientar, dirigir el desarrollo de funciones relativas al proceso de planeación y programación de la operación de la institución, así como, de aquellas referidas a la información estadística, control y mejoramiento administrativo.

ÁREAS SUSTANTIVAS.- Son aquellas que desarrollan funciones derivadas directamente de las atribuciones y objetivos encomendados a la institución, mediante la producción de bienes y/o prestaciones de servicios para lo que están facultadas y fueron constituidas.

ATRIBUCIÓN.- Cada una de las funciones, actividades o tareas que se asignan a un funcionario o unidad administrativa mediante un instrumento jurídico o administrativo.

AUTORIDAD.- Facultad de mando conferida a una institución o funcionario para que la ejerza directamente o la delegue en otros subalternos. Existen dos tipos de autoridad formal; la funcional, que es la facultad de mando que ejercen varios funcionarios en un mismo grupo de trabajo, cada uno para funciones distintas y la lineal, que es facultad de mando que ejerce exclusivamente un funcionario en un grupo de trabajo.

CADENA DE MANDO.- Es la relación (jerarquía de autoridad) entre las unidades administrativas que integran una estructura orgánica. Se extiende linealmente desde el área del Titular hasta nivel de Jefe de Departamento.

CARGA DE TRABAJO.- Es la que se establece de acuerdo con las funciones que se desarrollan en el desempeño de un cargo específico y conforme a los requerimientos exigidos para su ocupación.

COORDINACIÓN.- Es el proceso de integración de acciones administrativas de una o varias instituciones, órganos o personas, que tienen como finalidad obtener de las distintas áreas de trabajo la unidad de acción necesaria para contribuir al mejor logro de los objetivos, así como armonizar la actuación de las partes en tiempo, espacio, utilización de recursos y producción de bienes y servicios para lograr conjuntamente las metas preestablecidas.

CONGRUENCIA.- Interdependencia armónica; conexión y afinidad de las acciones individuales dentro de un marco general, un ámbito organizacional, un

plan o programa que les da un sentido unitario y una integración de conjunto, ausencia de contradicción en las acciones de las partes con relación a un todo preestablecido, al cual se integran para la consecución de fines u objetivos que le son propios.

CONTROL.- Proceso cuyo objetivo es la detección de logros y desviaciones para evaluar la ejecución de programas y acciones, así como aplicar las medidas correctivas necesarias. La acción de control puede producirse permanente, periódica o eventualmente durante un proceso determinado o parte de este, a través de la medición de resultados.

DIAGNÓSTICO.- Proceso de acercamiento gradual al conocimiento analítico de un hecho o problema administrativo, que permite destacar los elementos más significativos de una alteración en el desarrollo de las actividades de una institución.

DICTAMEN.- Opinión o consejo que el perito en cualquier ciencia o arte formula verbalmente o por escrito, acerca de una cuestión de su especialidad, previo requerimiento de las personas interesadas o de una autoridad de cualquier orden o espontáneamente para servir a un interés general social singularmente necesitada de atención.

EFICACIA.- Es la capacidad para cumplir en el lugar, tiempo, calidad y cantidad las metas y objetivos establecidos.

EFICIENCIA.- Es el uso más racional de los medios con que se cuenta para alcanzar un objetivo predeterminado.

ESTRUCTURA ORGÁNICA.- Unidades administrativas que integran una dependencia y/o entidad, donde se establecen niveles jerárquico-funcionales de conformidad con las atribuciones que a la misma le asigna la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, así como el Reglamento Interior correspondiente. De esta forma se identifica el sistema formal de la

organización, a través de la división de funciones y la jerarquización de sus mandos, en la que se establece la interrelación y coordinación de los mismos.

ESTRUCTURA ORGÁNICA BÁSICA.- La integran las unidades administrativas cuyas funciones reflejan las atribuciones conferidas en la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal (para el caso de dependencias) o en el instrumento jurídico aplicable de creación (para el caso de entidades paraestatales). Se caracterizan por tomar decisiones, formular políticas, elaborar directrices y determinar líneas generales, que se vinculan en forma directa y determinante con los objetivos institucionales. Comprende áreas con nivel jerárquico-organizacional de Secretario hasta Director General o sus equivalentes.

ESTRUCTURA ORGÁNICA NO BÁSICA.- La integran las unidades administrativas cuyo nivel jerárquico-organizacional es menor a Director General y depende invariablemente de alguna unidad ubicada en estructura orgánica básica. Se caracterizan por diseñar, elaborar, realizar estudios y trabajos, así como aplicar las políticas, programas y normas establecidas que coadyuven a alcanzar los objetivos institucionales determinados.

EVALUACIÓN.- Es la revisión detallada y sistemática de un proyecto, plan u organismo en su conjunto, con objeto de medir el grado de eficacia, eficiencia y congruencia con que está operando en un momento determinado para alcanzar los objetivos propuestos.

FUNCIÓN.- Conjunto de actividades afines y coordinadas, necesarias para alcanzar los objetivos de una institución de cuyo ejercicio generalmente es responsable un órgano o unidad administrativa; se definen a partir de las disposiciones jurídico - administrativas.

MANUAL.- Documento que contiene en forma ordenada y sistemática, información y/o instrucciones sobre diversos temas o procedimientos de una organización.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN.- Describe las funciones de cada una de las unidades de mando que integra la estructura de una institución y señala los puestos y la relación que existe entre ellas.

INCIDENCIA.- Es todo suceso que de alguna forma, afecta o modifica algo previsto.

INSTRUMENTO.- Es el recurso empleado para alcanzar un propósito.

MANUAL ADMINISTRATIVO.- Instrumento para documentar y sistematizar el funcionamiento de una organización. Existen diversos tipos de manuales administrativos que pueden ser clasificados en atención a su área de aplicación, los manuales podrían considerarse:

- A) Macroadministrativos.- Los que se refieren al sector público en su conjunto, o a una parte del mismo, siempre que involucren a varias dependencias o entidades. Ejemplo: El Manual de Organización del Gobierno Federal.
- B) Microadministrativos.- Los que se refieren a una sola dependencia o entidad, pueden referirse a ella en forma global o, a alguna o algunas de las subunidades administrativas que la conforman. Ejemplo: Los manuales de organización de cada una de las dependencias del Ejecutivo Federal.

De acuerdo a su contenido, los manuales administrativos pueden ser clasificados como manuales de organización, de procedimientos, de objetivos y políticas, de contenido múltiple o de puestos, entre otros.

NORMA.- Ordenamiento imperativo y específico de acción que persigue un fin determinado, con la característica de ser rígido en su aplicación.

Regla de conducta o precepto que regula la interacción de los individuos en una organización, así como la actividad de una unidad administrativa o de toda

una institución. Generalmente la norma conlleva una estructura de sanciones para quienes no la observen.

NIVEL JERÁRQUICO.- División de la estructura orgánica administrativa para asignar un grado determinado a las unidades internas que les define el rango o autoridad y responsabilidad, independientemente de la clase de función que se les encomiende realizar.

OBJETIVO.- En términos de programación, es la expresión cualitativa de los propósitos para los cuales ha sido creado un programa; en este sentido, el objetivo debe responder a la pregunta ¿para qué? se formula y ejecuta dicho programa.

También puede definirse como el propósito que se pretende cumplir, y que especifica con claridad “el qué” y el “para qué” se proyecta y se debe realizar una determinada acción. Establecer objetivo significa predeterminedar qué se quiere lograr. La determinación del objetivo u objetivos generales de una institución se hace con apego a las atribuciones de cada dependencia o entidad pública y se vincula con las necesidades sociales que se propone satisfacer.

OPERACIÓN.- Acción de poner en marcha algo que ha sido previamente planeado y autorizado o que se ejecuta por rutina en el medio laboral; también se denomina operación a la actividad sustantiva de una institución relacionada directamente con el cumplimiento de los objetivos y metas de producción de bienes y/o servicios.

ÓRGANO.- Grupo impersonal que tiene a su cargo el ejercicio de una o varias funciones o partes de ellas; puede estar integrado por uno o varios puestos.

ORGANIZACIÓN.- Se considera que una organización es una unidad social, constituida en forma deliberada con fines y objetivos predeterminedados sobre una base de actuación de cierta permanencia que se rige por un orden normativo y se estructura alrededor de centros de poder y de decisión internos y externos, que regulan y controlan su operación para encaminar al

cumplimiento de sus objetivos. La organización está constituida por grupos de individuos que establecen relaciones interpersonales de trabajo, determinan las divisiones y la especialización de las labores, y operan bajo una jerarquización formal de posiciones y cargos, diferenciando al individuo por el puesto, el papel o las actividades que le corresponde desempeñar. Toda la organización puede considerarse como un ente dinámico que mantiene nexos permanentes con el medio que lo rodea, al que a su vez influye en forma directa o indirecta en su funcionamiento.

ORGANIGRAMA.- Representación gráfica de la estructura orgánica que debe reflejar en forma esquemática, la posición de las unidades administrativas que la componen los tramos de control, nivel jerárquico, canales formales de comunicación y coordinación así como líneas de mando.

POLÍTICA.- Criterios de acción que es elegido como guía en el proceso de toma de decisiones al poner en práctica o ejecutar las estrategias, programas y proyectos específicos del nivel institucional.

PROCEDIMIENTO.- Sucesión cronológica de operaciones concatenadas entre sí, que se constituyen en una unidad o tarea específica dentro de un ámbito predeterminado de aplicación.

UNIDAD ADMINISTRATIVA.- Cada uno de los órganos que integran una institución, con funciones y actividades propias que se distinguen y diferencian entre sí. Se conforman a través de una estructura orgánica específica y propia. Es aquella, a la que se le confieren atribuciones específicas en el instrumento jurídico correspondiente.

VALIDAR.- Dar validez; calidad de válido.

BIBLIOGRAFÍA Y ANEXOS

BIBLIOGRAFÍA

- <http://www.apuntesgestion.com/2006/07/19/definicion-de-empresa/>
(Google)
- Fuente archivos de la empresa Quevedo Aerofumigadora Aerofaq Cia. Ltda.
- SAMUEL, Mantilla, Sandra Yolima Cante. Auditoria del Control Interno. Primera Edición, febrero 2005
- <http://rincondelvago.com/auditoria-interna.html>
- Ing. Alexander Hamilton Institute, 2006 Manual de Politicas y Procedimientos, New York, NY10019 U.S.A
- Franklin Fincowsky – Enrique Benjamin Mexico, FCA-UNAM Manuales Administrativos
- VILCHES TRONCOSO, Ricardo. (2005). Auditoria y control. Disponible en: www.gestiopolis.com/recursos4/docs/fin/aapuestaud.htm.
- CUERO ABRIL. Teodoro. (2009). Manual específico de auditoría de gestión, Pp. 122 [.Google](#)
- J.B. Roupe - M. Muñino y M.A. Rodríguez. Biblioteca IESE. Pág. 15 [Google](#)
- Whittington O. Ray, CIA, CMA, CPA. Auditoría un Enfoque Integral. www.rincondelvago.com
- www.iess.gob.ec
- www.sri.gob.ec
- www.dgac.gov.ec