UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE CONTADURÍA PÚBLICA AUTORIZADA

TESIS PRESENTADA COMO REQUISITO PARA OPTAR POR EL TÍTULO DE CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

TEMA:

DISEÑO DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA OPTIMIZAR EL CONTROL INTERNO DE LA COMPAÑÍA MORENOSILVA S.A

AUTORAS:

AGUIRRE BURGOS SOANNY ARAHÍ

BOBADILLA CHÁVEZ JENNIFER VIVIANA

TUTOR:

LCDO. JOSÉ MIGUEL ESPINOSA EROLES, MBA

GUAYAQUIL, 2020

FICHA DE REGISTRO DE TRABAJO DE TITULACIÓN

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA			
FICHA DE REGISTRO DE TRABAJO DE TITULACIÓN			
TÍTULO Y SUBTÍTULO:	"Diseño de procedimientos administrativos para optimizar el control interno de la compañía MorenoSilva S.A"		
AUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Aguirre Burgos Soanny Arahí Bobadilla Chávez Jennifer Bobadilla		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Lcdo. José Miguel Espinosa Eroles, MBA		
INSTITUCIÓN:	Universidad de Guayaquil		
UNIDAD/FACULTAD:	Ciencias administrativas		
MAESTRÍA/ESPECIALIDAD:	Contaduría Pública Autorizada		
GRADO OBTENIDO:	Contador Público Autorizado		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	2020	No. DE PÁGINAS:	125
ÁREAS TEMÁTICAS:	Procesos administrativos		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Procedimientos, políticas, deficiencias, control interno.		

RESUMEN/ABSTRACT (150)

El presente trabajo de investigación se realizó con la finalidad de designar procedimientos y políticas para efectuar mejoras en el departamento administrativo de la compañía MorenoSilva S.A; debido a que, se habían producido deficiencias en el control interno que no permitían que existiera una información financiera fiable.

La elaboración de un manual de procedimientos y políticas administrativos en la entidad servirá como guía y soporte para que el personal de esta área pueda realizar sus actividades de manera eficiente, eficaz y oportuna; con el fin de cumplir con sus objetivos y alcanzar el éxito. La metodología que se aplicó en este trabajo fue de tipo descriptiva, explicativa y bibliográfica; donde se analizó e interpretó la situación actual de la empresa, utilizando técnicas de recolección de datos, como encuestas al personal, para poder determinar una postura conjunta y lograr de esa manera proporcionar las posibles soluciones que permitan exponer con transparencia sus operaciones.

ADJUNTO PDF:	SI **X**	NO
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: 0995736978 0988474764	E-mail: soanny_aguirre@hotmail.com jennifer.bobadillac@ug.edu.ec
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:	Nombre: Abg. Elizabeth Coronel C.	
	Teléfono: (04) 2848487 ext. 123	
	E-mail: fca.secretariageneral@ug.edu.ec	

UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE CONTADURÍA PÚBLICA AUTORIZADA

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y DE AUTORIZACIÓN DE LICENCIA GRATUITA INTRANSFERIBLE Y NO EXCLUSIVA PARA EL USO NO COMERCIAL DE LA OBRA CON FINES NO ACADÉMICOS

LICENCIA GRATUITA INTRANSFERIBLE Y NO COMERCIAL DE LA OBRA CON FINES NO ACADÉMICOS

Nosotras, Soanny Arahí Aguirre Burgos y Jennifer Viviana Bobadilla Chávez, con C.I. No. 0932002561 y 1206668194 respectivamente, certificamos que los contenidos desarrollados en este trabajo de titulación, cuyo título es **"Diseño de procedimientos administrativos para optimizar el control interno de la compañía MorenoSilva S.A"** son de nuestra absoluta propiedad y responsabilidad, en conformidad al Artículo 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN*, autorizamos la utilización de una licencia gratuita intransferible, para el uso no comercial de la presente obra a favor de la Universidad de Guayaquil.

SOANNY ARAHÍ AGUIRRE BURGOS
C.I.No. 0932002561

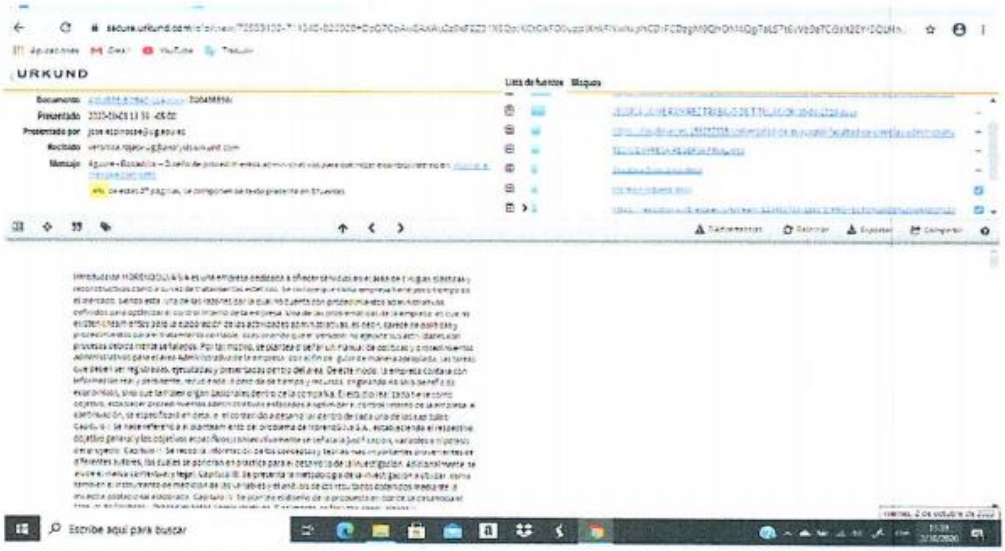
JENNIFER VIVIANA BOBADILLA CHÁVEZ
C.I.No. 1206668194

UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE CONTADURÍA PÚBLICA AUTORIZADA

CERTIFICADO PORCENTAJE DE SIMILITUD

Habiendo sido nombrado **LCDO. JOSÉ MIGUEL ESPINOSA EROLES, MBA**, tutor del trabajo de titulación, certifico que el presente trabajo de titulación ha sido elaborado por **SOANNY ARAHÍ AGUIRRE BURGOS Y JENNIFER VIVIANA BOBADILLA CHÁVEZ**, con mi respectiva supervisión como requerimiento parcial para la obtención del título de **CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO.**

Se informa que el trabajo de titulación: **DISEÑO DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA OPTIMIZAR EL CONTROL INTERNO DE LA COMPAÑÍA MORENOSILVA S.A**, ha sido orientado durante todo el periodo de ejecución en el programa antiplagio **URKUND** quedando el 4 % de coincidencia.



https://secure.urkund.com/old/view/76959192-711348-826938#DcQ7CoAwEAXAu2z9kP2Z31XEQoJKCtOkFO9uppiXnkFlYwhkphCDrFCDzgM0QhOM4Qg7aLS7t6vVo9eTCi9slt2EY/SQLHn+fg==

Lcdo. José Miguel Espinosa Eroles, MBA.

C.I. 0963679162

FECHA: 05 Octubre, 2020

UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE CONTADURÍA PÚBLICA AUTORIZADA

CERTIFICADO DEL DOCENTE-TUTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Guayaquil,

Ing. Erick Paul Murillo Delgado
Director de Carrera
En su despacho. -

De mis consideraciones:

Envío a Ud. el Informe correspondiente a la tutoría realizada al Trabajo de Titulación **Diseño de procedimientos administrativos para optimizar el control interno de la compañía MorenoSilva S.A** de las estudiantes **SOANNY ARAHÍ AGUIRRE BURGOS** y **JENNIFER VIVIANA BOBADILLA CHÁVEZ**, indicando que han cumplido con todos los parámetros establecidos en la normativa vigente:

- El trabajo es el resultado de una investigación.
- El estudiante demuestra conocimiento profesional integral.
- El trabajo presenta una propuesta en el área de conocimiento.
- El nivel de argumentación es coherente con el campo de conocimiento.

Adicionalmente, se adjunta el certificado de porcentaje de similitud y la valoración del trabajo de titulación con la respectiva calificación.

Dando por concluida esta tutoría de trabajo de titulación, **CERTIFICO,** para los fines pertinentes, que las estudiantes están aptas para continuar con el proceso de revisión final.

Atentamente,

Lcdo. JOSE MIGUEL ESPINOSA EROLES, MBA.
TUTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN
C.I. 0936379162
FECHA: 3 Octubre 2020

UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE CONTADURÍA PÚBLICA AUTORIZADA

INFORME DEL DOCENTE REVISOR

Guayaquil, 12 octubre 2020

Ing. Erick Paul Murillo Delgado
Director de Carrera
En su despacho. -

De mis consideraciones:

Envío a Ud. el informe correspondiente a la REVISIÓN FINAL del Trabajo de Titulación _ DISEÑO DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA OPTIMIZAR EL CONTROL INTERNO DE LA COMPAÑÍA MORENOSILVA S.A de las estudiantes AGUIRRE BURGOS SOANNY ARAHÍ y BOBADILLA CHÁVEZ JENNIFER VIVIANA. Las gestiones realizadas me permiten indicar que el trabajo fue revisado considerando todos los parámetros establecidos en las normativas vigentes, en el cumplimento de los siguientes aspectos:

Cumplimiento de requisitos de forma:
El título tiene un máximo de 13 palabras.
La memoria escrita se ajusta a la estructura establecida.
El documento se ajusta a las normas de escritura científica seleccionadas por la Facultad.
La investigación es pertinente con la línea y sublíneas de investigación de la carrera.
Los soportes teóricos son de máximo 5 años.
La propuesta presentada es pertinente.

Cumplimiento con el Reglamento de Régimen Académico:
El trabajo es el resultado de una investigación.
El estudiante demuestra conocimiento profesional integral.
El trabajo presenta una propuesta en el área de conocimiento.
El nivel de argumentación es coherente con el campo de conocimiento.

Adicionalmente, se indica que fue revisado, el certificado de porcentaje de similitud, la valoración del tutor, así como de las páginas preliminares solicitadas, lo cual indica el que el trabajo de investigación cumple con los requisitos exigidos.

Una vez concluida esta revisión, considero que el estudiante está apto para continuar el proceso de titulación. Particular que comunicamos a usted para los fines pertinentes.

Atentamente,

FERNANDO F. BOCCA RUIZ
C.I. 0913534400
FECHA: 12/10/2020

Agradecimientos

Quiero expresar mi gratitud a Dios, por todas las bendiciones que me ha otorgado día a día, por ser mi fortaleza en mis momentos de dificultad, y por haberme permitido culminar una meta más de mi vida.

A mis padres y hermanos, por ser mi pilar fundamental durante toda mi etapa estudiantil; también les agradezco por su cariño y apoyo incondicional durante todo este proceso, porque con sus oraciones, consejos y palabras de aliento, hicieron de mí una mejor persona.

A mi enamorado, por brindarme su ayuda y apoyo moral, que me permitieron permanecer con empeño, dedicación y cariño en la realización del proyecto.

De igual forma, agradezco a mi Tutor de Tesis, que gracias a su asesoramiento mediante sus consejos y correcciones, hoy puedo culminar este trabajo.

Soanny Aguirre Burgos

Agradezco principalmente a Jehová Dios por brindarme sabiduría para concluir este proyecto tan anhelado de culminar mis estudios satisfactoriamente.

También agradezco a mis padres que de cualquier manera siempre estuvieron dándome ánimos para no rendirme y cumplir mi meta, a mi esposo por confiar en mí y acompañarme en este duro camino siendo de gran apoyo durante todos mis años de estudio.

Jennifer Bobadilla Chávez

Dedicatorias

El presente trabajo investigativo se lo dedico en primer lugar a Dios, por ser mi guía y acompañarme en el transcurso de mi vida, brindándome paciencia y sabiduría para culminar con éxito mis metas propuestas.

A mi familia quienes son mi motor y mi mayor inspiración, que a través de su amor, paciencia y buenos valores, aportaron a mi formación tanto profesional y como ser humano.

Soanny Aguirre Burgos

Este proyecto se lo dedico principalmente a Dios por todas sus bendiciones.

A mi bebé mi gran amor que fue mi motor mi fuerza para hoy en día culminar con éxito este proceso.

A mis padres y esposo por su cariño incondicional en todo momento por darme ánimo y palabras de aliento día tras día.

Gracias por confiar en mi los amo muchísimo querida familia esto va por y para ustedes.

Jennifer Bobadilla Chávez

Índice General

Agradecimientos VII

Dedicatorias..... VIII

Introducción 1

Capítulo I..... 3

1 Problema 3

1.1 Antecedentes del problema..... 3

1.2 Planteamiento del problema 4

1.3 Formulación y sistematización del problema 6

1.3.1 Formulación del problema. 6

1.3.2 Sistematización del problema..... 6

1.4 Justificación..... 7

1.4.1 Justificación Teórica. 7

1.4.2 Justificación Práctica..... 7

1.4.3 Justificación Metodológica. 8

1.5 Objetivos..... 8

1.5.1 Objetivo general. 8

1.5.2 Objetivos específicos..... 8

1.6 Viabilidad del estudio..... 9

1.7 Hipótesis 9

1.8 Variables..... 9

1.8.1 Variable dependiente..... 9

1.8.2 Variable independiente.....9

1.8.3 Operacionalización de las variables. 10

Capitulo II 12

2 Marco Referencial.....12

2.1 Antecedentes de la investigación.....12

2.2 Marco teórico.....15

2.2.1 Contabilidad. 15

2.2.2 Técnica contable.....15

2.2.3 Procedimientos. 16

2.2.4 Políticas. 17

2.2.5 Manual de procedimientos. 17

2.2.6 Flujograma. 18

2.2.7 Control interno. 19

2.3 Marco contextual 20

2.3.1 Descripción de la compañía. 20

2.3.2 Ubicación. 20

2.3.3 Misión.....21

2.3.4 Visión. 21

2.3.5 Estructura organizacional. 21

2.4 Marco conceptual 22

2.4.1 Empresa. 22

2.4.2 Administración. 22

2.4.3 Control interno. 22

2.4.4 Manual. 23

2.4.5 Manual de procedimientos. 23

2.4.6 Manual de Políticas y de procedimientos. 23

2.4.7 Proceso administrativo. 23

2.4.8 Procedimientos administrativos. 23

2.4.9 Etapas del proceso administrativo. 23

2.4.10 Planeación. 24

2.4.11 Organización. 24

2.4.12 Dirección. 24

2.4.13 Control. 24

2.5 Marco legal 24

2.5.1 Ley de Compañías. 25

2.5.2 Ley de Régimen Tributario Interno. 26

2.5.3 Código de trabajo. 28

2.5.4 Ley de Seguridad Social. 29

Capitulo III 30

3 Diseño metodológico 30

3.1 Diseño de la investigación 30

3.1.1 Enfoque cualitativo. 30

3.1.2 Enfoque cuantitativo. 31

3.2 Tipo de investigación....31

3.2.1 Investigación descriptiva. 31

3.2.2 Investigación explicativa. 32

3.2.3 Investigación bibliográfica. 32

3.2.4 Investigación de campo. 32

3.3 Población y Muestra 33

3.3.1 Población. 33

3.3.2 Muestra. 34

3.4 Técnicas e instrumentos de la investigación....34

3.4.1 Encuesta. 34

3.4.2 Observación. 34

3.4.3 Observación documental 34

3.4.4 Cuestionario. 35

3.5 Análisis e interpretación de los resultados 36

3.5.1 Ficha de observación 36

3.5.2 Análisis general de la ficha de observación. 40

3.5.3 Análisis de los resultados de la encuesta. 41

3.5.4 Análisis general de la encuesta....51

Capítulo IV....53

4 Propuesta....53

4.1 Título de la propuesta 53
4.2 Objetivos 53
4.2.1 Objetivo general. 53
4.2.2 Objetivos específicos 53
4.3 Justificación de la propuesta 53
4.4 Desarrollo de la propuesta 54
4.5 Capacitación al personal de la Unidad Administrativa y Financiera 54
4.5.1 Alcance. 54
4.5.2 Objetivo. 54
4.6 Recursos 54
4.6.1 Recursos materiales. 54
4.6.2 Recursos técnicos 55
4.6.3 Recursos humanos 55
4.7 Financiamiento 55
4.8 Contenido temático 55
4.9 Cronograma de capacitaciones modalidad semipresencial 56
4.10 Validación de la propuesta 57
4.11 Beneficios de la propuesta 59
5 Conclusiones y Recomendaciones 60
5.1 Conclusiones 60
5.2 Recomendaciones 61

Referencias.....62

Apéndices.....66

Índice de tablas

Tabla 1: Operacionalización de las variables 11

Tabla 2: Población finita 33

Tabla 3: Ficha de observación 36

Tabla 4: Control del Cumplimiento de actividades 41

Tabla 5: Cumplimiento de actividades 42

Tabla 6: Retraso en las actividades 43

Tabla 7: Conocimiento de los procedimientos a ejecutar 44

Tabla 8: Ausencia del Manual de Políticas y Procedimientos 45

Tabla 9: Importancia de las políticas y procedimientos 46

Tabla 10: Conocimiento del Manual de Políticas y Procedimientos 47

Tabla 11: Implementación de un Manual de Políticas y Procedimientos 48

Tabla 12: Herramienta de acceso al Manual de Políticas y Procedimientos 49

Tabla 13: Capacitación sobre el uso del Manual de Políticas y Procedimientos 50

Tabla 14: Simbología del diagrama de flujo 7

Tabla 15: Programa de capacitación 55

Índice de figuras

Ilustración 1: Árbol de problema 5

Ilustración 2 Ubicación geográfica 21

Ilustración 3: Estructura organizacional de MorenoSilva S.A 22

Ilustración 4: Normativas esenciales 25

Ilustración 5: Árbol accionario de la empresa 26

Ilustración 6: Capital Suscrito de la empresa 26

Ilustración 7: Control del cumplimiento de actividades 41

Ilustración 8 Cumplimiento de actividades 42

Ilustración 9: Retraso en las actividades 43

Ilustración 10: Conocimiento de los procedimientos a ejecutar 44

Ilustración 11: Ausencia del Manual de Políticas y Procedimientos 45

Ilustración 12: Importancia de las políticas y procedimientos 46

Ilustración 13: Conocimiento del Manual de Políticas y Procedimientos 47

Ilustración 14 Implementación de un Manual de Políticas y Procedimientos 48

Ilustración 15: Herramienta de acceso al Manual de Políticas y Procedimientos 49

Ilustración 16: Capacitación sobre el uso del Manual de Políticas y Procedimientos 50

Ilustración 17: Flujograma Manejo de Caja Chica 10

Ilustración 18: Flujograma Conciliación Bancaria 13

Ilustración 19: Flujograma Anticipo a empleados 16

Ilustración 20: Flujograma Gestión de Viáticos 19

Ilustración 21: Flujograma Pago de nómina 22

Ilustración 22: Flujograma Compra de insumos médicos 25

Ilustración 23: Flujograma Pago a Proveedores 28

Ilustración 24: Flujograma Declaración de Impuesto 31

Ilustración 25: Solicitud Anticipo Salarial 33

Ilustración 26: Formato Rol de pago 34

Ilustración 27: Formato Caja Chica 35

Ilustración 28: Taller Manual de Políticas y Procedimientos 54

Ilustración 29: Cronograma de capacitaciones 56

Índice de anexos

Apéndice A.- Modelo de encuesta 66

Apéndice B.- Ficha de observación 68

Apéndice C.- Fotos capacitación al personal 70

Apéndice D.- Fichas de evaluación de desempeño laboral 71

Apéndice E.- Cronograma de actividades 72

Apéndice F.- Carta de autorización 74

UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE CONTADURÍA PÚBLICA AUTORIZADA

DISEÑO DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA OPTIMIZAR EL CONTROL INTERNO DE LA COMPAÑÍA MORENOSILVA S.A

Autores:

Aguirre Burgos Soanny Arahi

Bobadilla Chávez Jennifer Viviana

Tutor:

Lcdo. José Miguel Espinosa Eroles, MBA

Resumen

El presente trabajo de investigación se realizó con la finalidad de designar procedimientos y políticas para efectuar mejoras en el departamento administrativo de la compañía MorenoSilva S.A; debido a que, se habían producido deficiencias en el control interno que no permitían que existiera una información financiera fiable.

La elaboración de un manual de procedimientos y políticas administrativas en la entidad servirá como guía y soporte para que el personal de esta área pueda realizar sus actividades de manera eficiente, eficaz y oportuna; con el fin de cumplir con sus objetivos y alcanzar el éxito. La metodología que se aplicó en este trabajo fue de tipo descriptiva, explicativa y bibliográfica; donde se analizó e interpretó la situación actual de la empresa, utilizando técnicas de recolección de datos, como encuestas al personal, para poder determinar una postura conjunta y lograr de esa manera proporcionar las posibles soluciones que permitan exponer con transparencia sus operaciones.

Palabras claves: procedimientos, políticas, deficiencias, control interno.

UNIVERSITY OF GUAYAQUIL
FACULTY OF ADMINISTRATIVE SCIENCES
SCHOOL OF PUBLIC AUTHORIZED ACCOUNTANCY

DESIGN OF ACCOUNTING PROCEDURES TO OPTIMIZE THE INTERNAL CONTROL IN THE COMPANY MORENOSILVA S.A

Authors:

Aguirre Burgos Soanny Arahi

Bobadilla Chávez Jennifer Viviana

Advisor:

Lcdo. José Miguel Espinosa Eroles, MBA

Abstract

This research work was carried out in order to designate accounting procedures and policies to make improvements in the administrative-accounting department of the company MorenoSilva SA, due to deficiencies in internal control that did not allow that existed reliable financial information.

The design of a manual of accounting procedures and policies in the entity will serve as a guide and support so that the staff in this area can carry out their activities in an efficient, effective and timely manner; in order to achieve success and reach its objectives. The methodology that was applied in this work was descriptive, explanatory and bibliography type, where the current situation of the company was analyzed and interpreted, using data collection techniques, as the interview and survey of workers to determine a jointly position and with this way, achieve the possible solutions that allow to improve the situation and to expose their operations with transparency.

Keywords: procedures, policies, deficiency, internal control.

Introducción

MORENOSILVA S.A es una empresa dedicada a ofrecer servicios en el área de cirugías plásticas y reconstructivas como a su vez de tratamientos estéticos. Se conoce que dicha empresa tiene poco tiempo en el mercado, siendo ésta, una de las razones por la cual no cuenta con procedimientos administrativos definidos para optimizar el control interno de la empresa.

Una de las problemáticas de la empresa, es que no existen lineamientos para la elaboración de las actividades administrativas, es decir, carece de políticas y procedimientos para el tratamiento contable, ocasionando que el personal no ejecute sus actividades con procesos debidamente señalados.

Por tal motivo, se plantea diseñar un manual de políticas y procedimientos para el área Administrativa de la empresa, con el fin de guiar de manera apropiada las tareas que deben ser registradas, ejecutadas y presentadas dentro del área. De este modo, la empresa contará con información real y pertinente; reduciendo la pérdida de tiempo y recursos, originando no solo beneficios económicos, sino que también organizacionales dentro de la compañía.

El estudio realizado tiene como objetivo, establecer procedimientos administrativos enfocados a optimizar el control interno de la empresa.

A continuación, se especificará en detalle, el contenido a desarrollar dentro de cada uno de los capítulos:

Capítulo I: Se hace referencia al planteamiento del problema de MorenoSilva S.A., estableciendo el respectivo objetivo general y los objetivos específicos; consecutivamente se señala la justificación, variables e hipótesis del proyecto.

Capitulo II: Se recopila información de los conceptos y teorías más importantes provenientes de diferentes autores, los cuales se pondrán en práctica para el desarrollo de la investigación. Adicionalmente, se alude el marco contextual y legal.

Capítulo III: Se presenta la metodología de la investigación a utilizar, como también el instrumento de medición de las variables y el análisis de los resultados obtenidos mediante la muestra poblacional elaborada.

Capítulo IV: Se plantea el diseño de la propuesta en donde se desarrolla el Manual de Políticas y Procedimientos Administrativos. Finalmente, se facilitan conclusiones y recomendaciones de la investigación.

Capítulo I

1 Problema

1.1 Antecedentes del problema

El control interno de una organización ha sido desde siempre un medio determinante para la prosperidad y transparencia de los procesos como también de su situación financiera; debido a que, esta herramienta permite tener un conocimiento real y dinámico de lo que ocurre dentro de la empresa, disminuyendo en lo posible, a los intentos de irregularidades.

Para el mejor desarrollo de una empresa, es fundamental llevar un estricto control de los movimientos que se realizan en la misma; ajustando los procesos a las necesidades actuales de forma oportuna. Por ende, todos los procedimientos que se establezcan dentro del manual, deben ser objetivos, claros y concisos, dándole la importancia que cada uno necesita dentro del proceso productivo u operacional.

Según (Vivanco Vergara M. E., 2017), dentro de su artículo de revista titulado "Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización" planteó que, los manuales de procedimientos son la principal herramienta idónea, para detallar el proceso de actividades dentro de una organización, en los cuales se especifican políticas, procedimientos y controles para realizar actividades de una manera eficaz y eficiente.

En relación con lo expuesto anteriormente, se puede afirmar que un manual de políticas y procedimientos es un documento de apoyo para que el personal de una entidad desarrolle sus actividades de forma apropiada y organizada, logrando de esta manera optimizar el control interno y cumplir a tiempo con sus objetivos particulares.

El formalizar un adecuado manual de políticas y procedimientos, se vuelve parte esencial en una empresa para establecer un correcto control interno, siendo éste, un componente

fundamental del mismo, que puede ser aplicado dentro de las áreas financieras, administrativas, entre otras.

Es así como indican (Ronquillo Bazurto & Anchundia Triana, 2019), dentro de su proyecto de investigación "Diseño de manual de procedimientos para aplicación de normas y técnicas al área contable del Refugio RESA" plantea como objetivo general, diseñar y proponer un manual de procedimientos que permita optimizar las actividades del personal y la confiabilidad de los estados financieros de la organización Refugio RESA; llegando a la conclusión que un manual de procedimientos, logra un adecuado tratamiento de la información contable; y se relaciona con esta investigación, porque busca fortalecer las debilidades en el cumplimiento de las actividades del área administrativa, mediante el diseño de procesos para mejorar las operaciones internas de la empresa.

Por consiguiente, para determinar que la empresa MorenoSilva S.A desarrolle sus actividades eficientemente, se debe establecer un manual de políticas y procedimientos donde se detalle de manera efectiva, como también sistemática, los procesos administrativos, políticas y responsabilidades para el área Administrativa.

1.2 Planteamiento del problema

MorenoSilva S.A, comercialmente conocida como Real C, es una clínica estética ubicada en la ciudad de Guayaquil, la cual inició sus operaciones en el año 2018 y se dedica a ofrecer servicios en el área de cirugía plástica, estética y reconstructiva, así como también de tratamientos estéticos.

Al ser una empresa con poco tiempo en el mercado ecuatoriano, no posee procedimientos administrativos registrados y debidamente socializados que permitan gestionar y administrar apropiadamente los servicios que ofrece la empresa, provocando pérdida de tiempo y recursos. Cabe destacar que, una correcta utilización de un manual de políticas y

procedimientos orienta a la organización hacia un eficiente desempeño laboral, optimizando el cumplimiento de los objetivos y servicios.

La creación de procedimientos administrativos para optimizar el sistema de control interno de la empresa MorenoSilva S.A, tiene una significativa importancia dentro de la misma debido a que, hasta el momento, no ha existido ningún tipo de manuscrito que estandarice los procesos. Por lo que, esta herramienta será un soporte en la toma de decisiones por parte de Gerencia, generando evidentemente simplificaciones en las operaciones contables y mejoras en los resultados económicos.

MorenoSilva S.A, desde su inicio hasta la actualidad, no ha estado sujeta a un manual de políticas y procedimientos para el área Administrativa, al momento de preparar su información contable y ejecutar sus actividades. Por lo tanto, se presume que su mayor problema es originado por la falta de políticas y procedimientos para el tratamiento de la información financiera, ocasionando que no exista un personal que ejecute sus actividades mediante un proceso debidamente establecido.

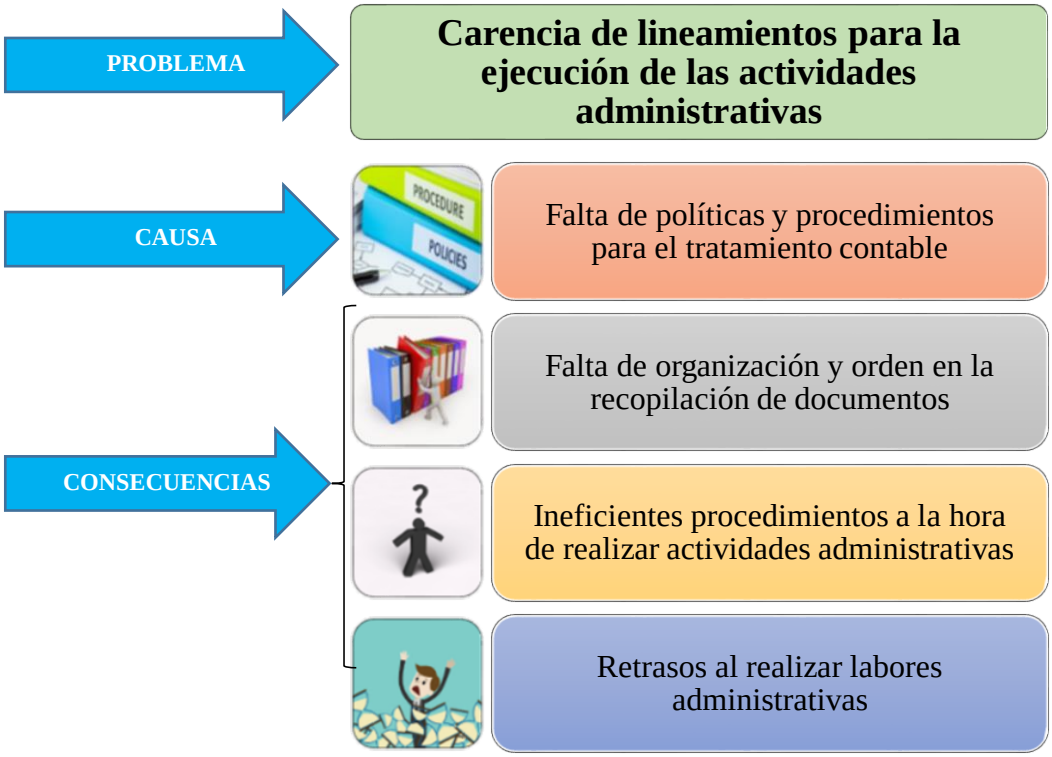


Ilustración 1: Árbol de problema

Un manual de procedimientos, según se explica en ("Manual de Procedimientos Contables para Serviquímica UEB Mantenimiento Nuevitas", 2017) es un protocolo escrito sobre las normas, técnicas contables y procedimientos de trabajo que deben guiar y ser un soporte al personal contable de la empresa, estableciendo los criterios necesarios para la elaboración de la contabilidad, a fin de evitar errores, arbitrariedades y fraudes en la información contable, asegurando su veracidad en los reportes realizados por el personal financiero.

Es por eso que, se busca establecer un manual de políticas y procedimientos administrativos que sea más eficiente y contribuya a mejorar la liquidez de la organización, con el fin de minimizar los impactos negativos de la empresa.

1.3 Formulación y sistematización del problema

1.3.1 Formulación del problema.

De acuerdo con la formulación del problema, se planteará la pregunta principal que orienta la investigación en el presente proceso y las preguntas que se derivan de la interrogante principal.

¿De qué modo la ausencia de procedimientos administrativos afecta la optimización del control interno de la empresa MorenoSilva S.A.?

1.3.2 Sistematización del problema.

¿De qué forma se puede mejorar el control interno de la empresa MorenoSilva S.A, al elaborar políticas administrativas?

¿Cuáles son los procedimientos administrativos y políticas más adecuadas que se deben implementar para que la empresa proporcione información financiera confiable a Gerencia?

¿Qué beneficios traerá la implementación de procedimientos administrativos en el departamento de administración de la compañía MorenoSilva S.A?

1.4 Justificación

1.4.1 Justificación Teórica.

El siguiente proyecto de investigación, busca mediante la elaboración de un diseño de políticas y procedimientos administrativos, obtener mejoras al control interno de la empresa, basándose en diferentes teorías de autores, donde se conocen diversos conceptos relacionados al tema de estudio que conseguimos mediante libros, informes, artículos, normas contables; los cuales respaldarán la investigación dada.

La importancia de este estudio reside en diseñar procedimientos administrativos que contribuyan al desarrollo y control de la administración financiera de la empresa, mejorando así el cumplimiento correcto y oportuno de las obligaciones tributarias y laborales.

1.4.2 Justificación Práctica.

La implementación de procedimientos administrativos le permitirá a la empresa ofrecer sus servicios de manera más eficiente y de calidad, permitiéndole cubrir las expectativas de los clientes, ofreciendo un buen servicio con el propósito que sus consumidores puedan confiar en sus procesos y, de este modo, requerir de manera más frecuente sus servicios, trayendo beneficios económicos y sociales a la organización.

La importancia de implementar procedimientos y políticas administrativas bien definidas le proporciona a la empresa mayor confiabilidad, no solo con el área administrativa al momento de cumplir con sus obligaciones laborales, sino también con su personal, porque le permiten detectar cualquier fraude o negligencia que se pueda presentar ocasionando el incumplimiento de los objetivos de la misma.

Adicionalmente, será de mucha utilidad en el momento de tomar decisiones futuras por parte de gerencia, evitando así posibles errores.

1.4.3 Justificación Metodológica.

Una vez que hemos identificado las debilidades de la empresa MorenoSilva S.A, la metodología que será utilizada como solución al problema que se planteará en la propuesta es de tipo descriptivo porque a través de él se puede describir, registrar, analizar e interpretar la situación actual de la empresa y, de esta forma, poder plasmar la información más fiel y certera al presente proyecto.

Además de la metodología mencionada, se utilizará también una investigación de campo, con el objetivo de evaluar la situación actual de la empresa mediante encuestas y recolección de datos históricos que puedan mostrar la situación actual de la organización y, por último, definir con exactitud el alcance del proyecto.

1.5 Objetivos

1.5.1 Objetivo general.

Diseñar procedimientos administrativos que contribuyan al desarrollo y control de la administración financiera de la empresa MorenoSilva S.A.

1.5.2 Objetivos específicos.

- Analizar la situación actual del área Administrativa de la empresa e identificar los problemas que se han originado debido a la ausencia de procedimientos administrativos.
- Determinar las teorías esenciales que sustentan la investigación y otorguen conocimientos necesarios sobre el problema identificado.
- Recopilar la información necesaria para describir el diseño metodológico y conocer los procedimientos administrativos que contribuyan a alcanzar los objetivos de la empresa, así como el cumplimiento correcto y oportuno de las obligaciones laborales.

- Diseñar un manual de procedimientos administrativos que sirva de instrumento de apoyo al departamento de administración y que contribuya a la optimización del control interno de la compañía MorenoSilva S.A.
- Identificar los beneficios que la empresa obtendría con la implementación de las políticas y procedimientos administrativos.

1.6 Viabilidad del estudio

El presente trabajo cuenta con suficiente acceso de información a materiales escritos tales como libros, artículos y tesis; a su vez de todos los recursos tecnológicos, financieros y humanos necesarios que permitirán llevar a cabo todos los pasos fundamentales para el desarrollo del proyecto de investigación, que se desarrollará en la empresa MorenoSilva S.A con la que se cuenta con acceso a las instalaciones y al personal, específicamente del área administrativa en la cual estará enfocado el proyecto.

1.7 Hipótesis

Si se plantean políticas y procedimientos administrativos en la empresa MorenoSilva S.A que estandaricen los procesos que realiza el personal del área Administrativa, se optimizaría el control interno y se obtendría un mejor desempeño en los colaboradores para llevar a cabo los procedimientos satisfactoriamente, en el tiempo estipulado.

1.8 Variables

1.8.1 Variable dependiente.

Optimización en los procesos del área Administrativa.

1.8.2 Variable independiente.

Diseño de políticas y procedimientos administrativos

1.8.3 Operacionalización de las variables.

En efecto, al identificar las variables que serán estudiadas, se elabora una operacionalización de las variables determinadas anteriormente, en donde se pretende detallar, definiciones, instrumentos e indicadores de las mismas, con el objetivo de analizar el beneficio que proporcionará el implementar procedimientos administrativos a la empresa MorenoSilva S.A.

Tabla 1: Operacionalización de las variables

Variables	Definición conceptual	Definición operativa	Dimensión	Indicadores	Técnicas e Instrumentos
Independiente: Diseño de políticas y procedimientos administrativos	Conjunto de políticas y procedimientos que una entidad establece para el tratamiento de las operaciones administrativas de manera sistematizada.	Desarrollar políticas y procedimientos que vayan de acuerdo con las necesidades del área Administrativa.	Manual de procesos.	-Número de políticas y procedimientos destinados a controlar las operaciones administrativas de la empresa.	Observación directa, Cuestionario y Encuesta
Dependiente: Optimización en los procesos del área Administrativa	Una optimización en los procesos administrativos implica realizar una mejora en los métodos para conseguir resultados y así lograr la confiabilidad en la información financiera.	Verificación de resultados obtenidos originados por el diseño de un manual de políticas y procedimientos administrativos.	Eficacia y eficiencia en los procesos administrativos.	-Nivel de cumplimiento de actividades asignadas al personal.	Observación documental

Autoría Propia

Capitulo II

2 Marco Referencial

Este capítulo se compone de diferentes fuentes y trabajos referenciales a la investigación, así como también de los aspectos teóricos sobre el cual se apoyará el presente proyecto, para el desarrollo de la propuesta y solución de la problemática expuesta.

Por otro lado, se explica la contextualización de la problemática donde se especifica una breve reseña de la compañía MorenoSilva S.A. Finalmente, se detalla el marco legal sobre el cual la organización desarrolla sus operaciones.

A continuación, se expondrán algunas teorías relacionadas al presente trabajo:

2.1 Antecedentes de la investigación

Según (Paredes, 2018), en su trabajo de titulación "Manual de políticas y procedimientos área administrativa-contable en pyme María Eugenia Arias", planteó como objetivo general, establecer políticas y procedimientos en pyme María Eugenia Arias Vega, por medio de un manual que le permita mejorar la eficiencia de las funciones en el área administrativa – contable, llegando a la conclusión de que la pyme tiene una inadecuada segregación de funciones debido principalmente, a la falta de un manual de control interno que le ayude a reducir e identificar los riesgos, con el propósito de maximizar sus recursos. Por lo tanto, se relaciona con la presente investigación, ya que, la empresa MorenoSilva S.A necesita establecer un manual de procedimientos para el área administrativa, considerando que éste es una herramienta básica e importante dentro del área, utilizada para asegurar el correcto cumplimiento de las actividades y funciones dentro de la misma.

Tomando como referencia a (Crespín & Carrera, 2019), en su trabajo de titulación "Diseño de manual de procedimientos contables para la empresa Promalcer S.A.", donde plantearon como objetivo general, diseñar un manual de procedimientos, que permita mejorar los procesos en el departamento contable de la empresa Promalcer S.A, llegando a la conclusión

de que la empresa Promalcer S.A., no posee procedimientos estandarizados en el departamento contable para cada uno de los procesos involucrados a esta área; generando un impedimento en la fluidez de la información tales como, retrasos en la presentación de los estados financieros, falencias en el control interno y en los procesos del área contable; convirtiéndose en un elemento que perjudica la fiabilidad de la información. Por lo tanto, se relaciona con el presente proyecto de investigación dado que, en la empresa MorenoSilva S.A, no existen los procedimientos y políticas adecuados que minimicen, en lo posible, los riesgos de fraudes o sucesos que afecten a la rentabilidad de la compañía. Por consiguiente, el elaborar un manual de procedimientos administrativos resulta significativo para el desarrollo de las actividades de los procesos del área de administración, siendo de esta manera, una herramienta para mejorar la gestión del departamento y a su vez responder eficazmente a los requerimientos de la Gerencia.

Por otra parte, según (Leturne, 2019), en su trabajo de titulación "Propuesta de un Manual de Procedimientos en el área contable de Casa Menestra S.A.", planteó como objetivo general, proponer un manual de procedimientos para el área contable para la preparación de estados financieros de Casa Menestra S.A, llegando a la conclusión de que la empresa no tiene constituido un manual de procedimientos contables en el que se logre plasmar la situación financiera de la compañía de manera completa y confiable, y a su vez, no cuenta con un manual de funciones para los colaboradores, originando incumplimientos en las actividades y los objetivos establecidos, debido también a la poca organización al efectuar sus procesos contables, ocasionando que gerencia no tome las decisiones correctas durante el periodo económico. En efecto, se relaciona con el presente proyecto de investigación, debido a que se puede verificar que un manual de procedimientos es un instrumento sustancial y esencial para el departamento de administración, ya que los procedimientos administrativos que se planteen, permitirán a los empleados conocer y desarrollar todas las actividades,

siendo los mismos una guía para que cualquier nuevo trabajador, pueda conocer los procedimientos y usarlos sin mayores indicaciones.

En relación a la problemática expuesta, según (Romero & Mora, 2019), en su trabajo de titulación "Diseño de políticas y procesos para mejorar la eficiencia contable de Arirang S.A.", plantearon como objetivo general, diseñar un manual de políticas y procedimientos con el propósito de mejorar la eficiencia contable de Arirang S.A., llegando a la conclusión, mediante entrevistas y encuestas al personal, la necesidad de elaborar un manual de procedimientos y funciones, considerados sustanciales para optimizar el control interno de las operaciones dentro del área contable. Por otra parte, se determinó que la carga laboral dentro de la organización no está debidamente distribuida, por falta de capacitaciones a los trabajadores en diferentes procesos administrativos, ocasionando pérdidas de tiempo en las operaciones. Por lo tanto, en lo concerniente a la presente investigación, un manual de políticas y procedimientos para el área Administrativa es importante para que el personal pueda ejecutar correctamente sus funciones, promoviendo un mejor control interno y, de esta manera, obtener una mejor imagen organizacional del departamento.

Finalmente, se puede inferir en base a lo expuesto anteriormente y, en relación al presente proyecto de investigación, que la aplicación de un manual de procesos administrativos permitirá definir políticas, procedimientos y lineamientos adecuados; reduciendo al mínimo posibles errores y mal uso de los recursos, además de determinar un correcto registro de la información; distribuyendo la carga laboral de los trabajadores, para que éstos tengan conocimiento de los procedimientos a seguir dentro del departamento, contribuyendo que la gestión del control interno en el área administrativa sea más adecuada y efectiva, para así llegar a cumplir los objetivos de la compañía.

Por último, para determinar el impacto de un manual de procedimientos como posible solución a la problemática, se realizó una investigación de campo, es decir, se utilizó

encuestas a los integrantes de la organización, verificando directamente el origen del problema en la empresa.

2.2 Marco teórico

El presente trabajo de investigación busca mejorar el control interno de la empresa mediante la implementación de un manual de políticas y procedimientos administrativos, por lo cual, se plantean conceptualizaciones teóricas de diversos autores que describen la información relevante y necesaria para la investigación.

2.2.1 Contabilidad.

La contabilidad es beneficiosa para la empresa MorenoSilva S.A. porque es una herramienta clave que permite obtener conocimiento de la situación en la que se encuentra actualmente la empresa, debido a que se comprueban documentos y todos los movimientos económicos y financieros que sustentan el rendimiento económico.

Según (Núñez Álvarez, 2016) en su libro Finanzas 1: Contabilidad, planeación y administración financiera indicó que la contabilidad es una técnica que se fundamenta en las ciencias de Matemáticas, de Economía (entre otras) que busca establecer registro de todas y cada una de las empresas, a fin de generar información financiera, que servirá de base para la toma de decisiones.

Por lo tanto, la contabilidad brinda información verificada a la empresa MorenoSilva S.A. para de esta manera poder tomar decisiones a beneficio de la organización mejorando su patrimonio.

2.2.2 Técnica contable.

Tomando como referencia (Vivanco Vergara M. , 2017) en su Revista Científica de la Universidad de Cienfuegos señala “Estos manuales explican minuciosamente como deben realizarse tareas particulares, tal como lo indica su nombre, da cuenta de las técnicas”. En otras palabras, la técnica contable, refleja de forma ordenada el movimiento de la empresa

para obtener un resultado explícito; es decir, es la forma en cómo se ejecuta una determinada labor, llevando a facilitar al ente establecer el camino correcto para culminar una tarea a través de una serie de pasos establecidos.

En consecuencia, la técnica contable es una herramienta muy útil que debe poseer el Contador de la empresa MorenoSilva S.A. ya que le permite llevar el registro verídico del patrimonio de la empresa, para que de esta forma se logre ofrecer una mejor comprensión, registro y presentación de la información financiera de la organización, y así poder brindar seguridad razonable a través de los diversos tipos de técnicas que existen.

2.2.3 Procedimientos.

(Paredes Márquez, 2018) en su tesis nombrada Manual de políticas y procedimientos área administrativa contable en pyme María Eugenia Arias, señala que un procedimiento, "Es la forma de llevar a cabo un proceso o una actividad, el cual puede ser documentado o no. Incluye todas las actividades relevantes a cumplir, describiendo como seleccionar, evaluar y controlar todo lo que tiene que ver con la empresa". En otras palabras, es un método dentro del cual, supone una ejecución de pasos a seguir de forma sistemática, el cual permite controlar y mejorar la calidad de servicio que ofrecen las empresas, debido a la organización de los procesos establecidos dentro de las mismas, generando de este modo, una reducción de accidentes y retrasos en la elaboración de las tareas asignadas; como a su vez, un aumento de la rentabilidad de las compañías.

Morenosilva SA. necesita diseñar procedimientos que le permitan mejorar el control interno; éstos procedimientos son de mucha utilidad, ya que son métodos dentro del cual suponen una ejecución de pasos a seguir de forma sistemática, los cuales permiten controlar y mejorar la calidad de servicio que ofrece Morenosilva S.A debido a la organización de los procesos establecidos dentro de la misma, generando de éste modo una reducción de

accidentes, retrasos en la elaboración de las tareas asignadas y, un aumento de la rentabilidad de la compañía.

2.2.4 Políticas.

(Paredes Márquez, 2018) en su tesis Manual de políticas y procedimientos área administrativa contable en pyme María Eugenia Arias define que política, "Es un documento elaborado y redactado por la dirección de la empresa, en el cual se describe lo que se debe de hacer para lograr los objetivos de la misma, las cuales deberán ser comunicadas a todas las personas que trabajen en forma interna o externa de la organización". En efecto, las políticas son lineamientos, acuerdos, reglas y normas necesarias adaptadas a cada tipo de actividad o proceso a realizar, las cuales se encuentran formalizadas como un documento, para que una entidad tenga conocimiento de cómo medir, presentar y revelar su información financiera.

Se puede señalar que en la empresa MorenoSilva S.A, debido a que no cuentan con políticas para la realización de los procedimientos administrativos, es necesario que se realice una implementación de las mismas para lograr que los trabajadores conozcan los modos de actuación, es decir, saber qué hacer en cada una de las situaciones que se presenten en el área Administrativa. Las políticas serían un factor importante e imprescindible ya que se originan con el fin de gestionar de una forma correcta la administración de la empresa y ayudar a conseguir una buena estabilidad, productividad y eficiencia de sus colaboradores.

2.2.5 Manual de procedimientos.

Contar con un Manual de Procedimientos estandarizado crea ventajas a la empresa, debido a que, son una guía que especifican un orden, reglas o políticas bien definidas, que tienen como propósito estipular pasos secuenciales para que el personal de una compañía o un departamento de la misma, logre ejecutar sus actividades laborales.

Según (Roca & Garcia, 2016) en su artículo de revista "Importancia de los manuales de procedimientos para la mejora de los procesos operativos en las agencias de aduanas" expresa

que, un manual de procedimiento es importante porque facilita al personal un sistema estandarizado donde se encuentra plasmada la forma de realizar las actividades en base a lo establecido por la empresa, además, garantiza una respuesta exacta ya que sirven como instrumentos de inducción y orientación para los futuros trabajadores, por lo que contribuyen a una mejor utilización del tiempo en el desarrollo de los procesos y el logro de los objetivos de la organización.

Por tal motivo, el diseñar un manual de procedimientos dentro de la empresa MorenoSilva S.A, será de mucha importancia porque aportará al personal una detallada y ordenada forma de proceder a realizar las actividades administrativas, especificándoles qué deben hacer y cómo deben hacerlo, evitando duplicaciones de tareas y aumentando la eficiencia de los empleados. Además, contribuye en el cumplimiento de los procedimientos de trabajo, facilitar las labores de Auditoría tales como la evaluación del control interno, y finalmente, constituir una base para el posterior análisis del trabajo y el mejoramiento de los sistemas, procedimientos y métodos administrativos y contables.

2.2.6 Flujograma.

Un flujograma o diagrama de flujo es una representación gráfica de una secuencia de actividades o acciones que implican un proceso determinado. (Nova, 2017). Es una herramienta muy útil de representación visual de situaciones y movimientos que se originan en la empresa, el cual nos ayuda a comprender y realizar un análisis de un proceso, para así revelar sus falencias y desarrollar uno nuevo con respecto a las congruencias identificadas, logrando aclarar y comprender el flujo de trabajo; para con esto, garantizar la calidad y aumento en la productividad de los colaboradores.

En concordancia al presente trabajo de investigación, la elaboración de flujogramas en la empresa MorenoSilva S.A para el área Administrativa, favorecerá una mejor comprensión e interiorización de cada uno de los pasos de un proceso que se plantee, con el objetivo de

entender de forma detallada cómo funcionan; para que de ésta manera, se logren identificar oportunidades de mejora, asignar recursos y coordinar trabajos, verificando si la distribución del trabajo está equilibrada y sin sobrecargo. Además, también muestra todas las operaciones que se realizan y a sus responsables, ayuda a delimitar tiempos y capacitar a futuros empleados, debido a que, estos flujogramas explican la forma de proceder en cada proceso de forma sencilla y eficaz.

2.2.7 Control interno.

El control interno se encarga de que la entidad cumpla con todos sus objetivos establecidos, confirmando la fiabilidad de la información administrativa de la misma y produciendo que la empresa tenga seguridad razonable de sus activos.

(Navarro Stefanell & Ramos Barrios, 2016, pág. 253) refieren en su artículo "El control interno en los procesos de producción de la industria litográfica en Barranquilla" que el control interno, es una herramienta basada en procedimientos capaces de individualizar los diferentes factores de riesgo; además facilita la planeación, la organización y la ejecución de procesos orientados a proteger a la organización.

Por consiguiente, el control interno debe ser empleado por todas las empresas sin importar la naturaleza de sus operaciones, tamaño o estructura, ya que muchas al ser pequeñas o medianas empresas, consideran innecesario la utilización de manuales de procedimientos y políticas, siendo éstos, uno de los instrumentos esenciales para optimizar el control interno y el desempeño de la empresa, tanto en lo administrativo como en lo operativo. Por tal motivo, la empresa MorenoSilva S.A, para lograr mantener un adecuado control interno, proteger los activos y los intereses de la empresa, así como también, lograr evaluar la eficiencia de la misma, requiere de la creación de procedimientos para obtener información correcta y confiable, el cual servirá además como medio para comprobarla, logrando de esta manera, no solo optimizar recursos, sino que también, formalizar un control interno que evite riesgos o

pérdidas por fraudes o negligencia, ayudando a la adecuada toma de decisiones y facilitando que las auditorías tanto de gestión como financieras sean efectivas.

2.3 Marco contextual

2.3.1 Descripción de la compañía.

MorenoSilva S.A. nació como una necesidad ante la gran demanda de personas que requerían diferentes tipos de intervención quirúrgicas especializada en cirugía plástica, estética y reconstructiva. Se creó al amparo de las leyes ecuatorianas, según consta en la Escritura Pública otorgada ante la Notaría Trigésima Octava del Cantón Guayaquil, Dr. Humberto Moya Flores, el 04 de septiembre de 2018, e inscrita en el Registro Mercantil del Cantón Guayaquil el 06 de septiembre de 2018, con su Representante Legal, Moreno Silva Aracelly Magdalena. Están establecidos como entidad privada de servicios de salud públicos y privados con nivel de atención/ambulatorio/consultorio de especialidades clínico-quirúrgico teniendo como Responsable Técnico al Dr. Marcelo Moncayo Moreno, Cirujano Plástico y Reconstructivo.

La compañía Moreno Silva S.A. como una empresa de cirugía plástica, estética y belleza, vela por los intereses de sus pacientes, por esta razón decidió crear su nombre comercial "Real-C, Centro de Procesos Estéticos" formado por profesionales en las ramas de salud, cirugía plástica, estética, belleza y nutrición cuyo objetivo es brindar servicios de alta calidad mediante el uso de técnicas innovadoras que permitan dar al paciente seguridad, beneficios físicos y psicológicos asegurando así un resultado armonioso y natural.

2.3.2 Ubicación.

De conformidad con lo establecido en la Ley Orgánica de Salud, se confiere el Permiso de Funcionamiento No. ACESS-2019-Z08-0068920 a MORENO SILVA S.A, la cual se encuentra ubicada en Kennedy Norte Av. Vicente Norero de Lucca y 1er callejón 13ª Condominio Isabela, 2do piso Oficina 1, en la ciudad de Guayaquil.

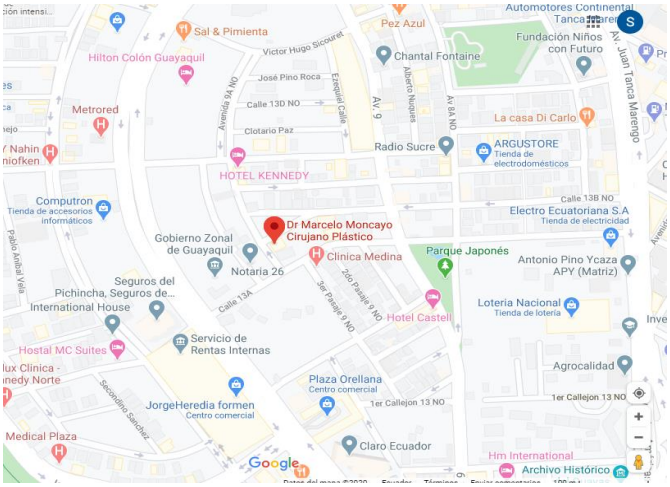


Ilustración 2 Ubicación geográfica

2.3.3 Misión.

La misión que la empresa ha definido es: "Brindamos a la sociedad, un servicio integral de salud y belleza mediante procedimientos quirúrgicos, estéticos y cosméticos de alta calidad que están a cargo de profesionales comprometidos a mejorar la apariencia física y el estado emocional del paciente". (MorenoSilva, 2018)

2.3.4 Visión.

La visión que la empresa ha definido es: "Ser una clínica de procesos estéticos, salud y belleza reconocida a nivel nacional, con personal altamente capacitado en su especialidad e instalaciones quirúrgicas y post- operatorias con equipos médicos de alta tecnología que den un servicio oportuno y acorde a la necesidad de cada cliente teniendo como prioridad ayudarlos a verse y sentirse mejor". (MorenoSilva, 2018)

2.3.5 Estructura organizacional.

A continuación, se detalla de forma jerárquica como se encuentra constituida la empresa.

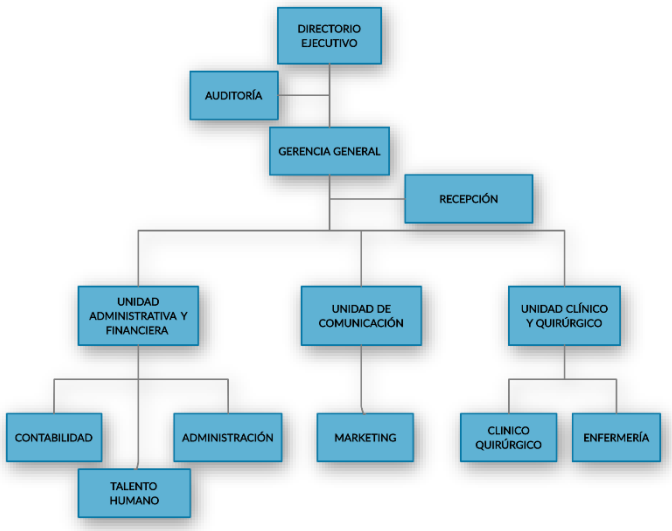


Ilustración 3: Estructura organizacional de MorenoSilva S.A

2.4 Marco conceptual

2.4.1 Empresa.

Es un ente formado originalmente por personas y capital de trabajo, que ejercen una actividad económica, está diseñada para ofrecer y producir bienes y servicios, destinados para cumplir con las expectativas y deseos de los consumidores y así obtener beneficios o utilidad.

2.4.2 Administración.

La administración es un proceso mediante el cual se coordinan los recursos de un grupo social para lograr la máxima eficiencia, calidad y productividad en el logro de sus objetivos. (Yirda, 2020)

2.4.3 Control interno.

El control interno es un proceso diseñado para salvaguardar los activos de una organización. Además, aporta información fiable y razonable en los informes financieros siendo de gran ayuda al momento de tomar decisiones en beneficio de la empresa, apoyando así al cumplimiento de los objetivos institucionales y evitando cualquier tipo de fraude.

2.4.4 Manual.

Es un documento que contiene en forma ordenada y sistemática información y/o instrucciones sobre historia, políticas, procedimientos, organización de un organismo social, que consideran necesarios para la mejor ejecución del trabajo. (Krauss, pág. 244)

2.4.5 Manual de procedimientos.

Son aquellos instrumentos de información en los que se consignan, en forma metódica, los pasos y operaciones que deben seguirse para la realización de las funciones de una unidad administrativa (Krauss, pág. 247).

2.4.6 Manual de Políticas y de procedimientos.

Es un documento que debe ser aprobado por la máxima autoridad y debe ser actualizado constantemente, en conclusión, de que todo el proceso legal, administrativo y financiero que debe lograrse en este tipo de operaciones sea aprovechado en cumplimiento de las disposiciones legales vigentes. (NORMAS DE CONTROL INTERNO DE LA CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADO, 2014, pág. 21)

2.4.7 Proceso administrativo.

Es una forma ordenada de hacer las cosas el cual está compuesto por un conjunto de etapas continuas llevadas a la práctica con el fin del alcanzar los objetivos de la empresa, satisfacer necesidades y controlar las actividades de la organización

2.4.8 Procedimientos administrativos.

Son un conjunto de operaciones ordenadas en secuencia cronológica, que precisan la forma sistemática de hacer determinado trabajo de rutina. Pueden registrarse de diversas maneras gráficas y pueden catalogarse. (Krauss, pág. 247)

2.4.9 Etapas del proceso administrativo.

Las etapas del proceso deben tener como base los objetivos, políticas, programas, el tiempo y presupuestos establecidos en el plan.

2.4.10 Planeación.

La planeación o planificación, en el contexto del proceso administrativo, consiste en saber qué se va a hacer por anticipado, cuál va a ser la dirección que se va a seguir para lograr los objetivos de la manera más eficiente.

2.4.11 Organización.

Es un proceso dentro del cual se determina qué es lo que debe hacerse para lograr una meta establecida o planeada, coordinando las actividades y suministrando los recursos.

2.4.12 Dirección.

Es la función que tiene como objetivo conseguir que todos los colaboradores de la organización contribuyan al logro de sus objetivos, por medio de tres subfunciones las cuales son el liderazgo, la motivación y la comunicación.

2.4.13 Control.

Es la función que realiza la medición de los resultados obtenidos para posteriormente compararlos con los esperados con la finalidad de buscar la mejora continua (gestiopolis, s.f.)

2.5 Marco legal

La presente investigación se realizó con base y fundamento en las leyes y normas establecidas del Ecuador, las cuales señalan las obligaciones que hay que cumplir para funcionar legalmente en el país.

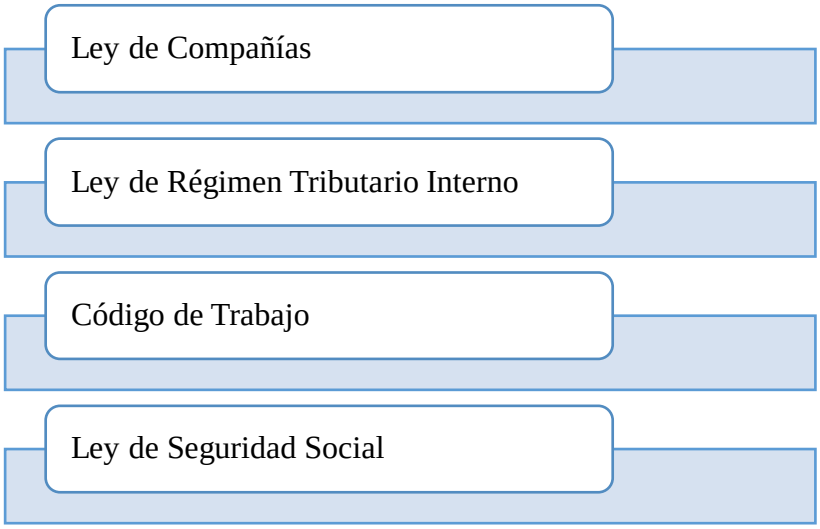


Ilustración 4: Normativas esenciales

2.5.1 Ley de Compañías.

Art. 5.- Toda compañía que se constituya en el Ecuador tendrá su domicilio principal dentro del territorio nacional. (LEY DE COMPAÑIAS, 2018, pág. 3)

MorenoSilva S.A. es una compañía de nacionalidad ecuatoriana constituida el 6 de septiembre del 2018, ubicada en la provincia del Guayas, cantón Guayaquil. El Registro Único de Contribuyentes (RUC) es 0993127736001.

Art. 143.- La compañía anónima es una sociedad cuyo capital, dividido en acciones negociables, está formado por la aportación de los accionistas que responden únicamente por el monto de sus acciones. Las sociedades o compañías civiles anónimas están sujetas a todas las reglas de las sociedades o compañías mercantiles anónimas. (LEY DE RÉGIMEN TRIBUTARIO INTERNO, LRTI., 2018, pág. 35)

MorenoSilva S.A. está constituida por el aporte de 3 accionistas

Ilustración 5: Árbol accionario de la empresa

Art. 147.- Ninguna compañía anónima podrá constituirse sin que se halle suscrito totalmente su capital, el cual deberá ser pagado en una cuarta parte, por lo menos, una vez inscrita la compañía en el Registro Mercantil.

La compañía anónima no podrá subsistir con menos de dos accionistas, salvo las compañías cuyo capital pertenezca en su totalidad a una entidad del sector público. (LEY DE COMPAÑIAS, 2018, págs. 36-37)

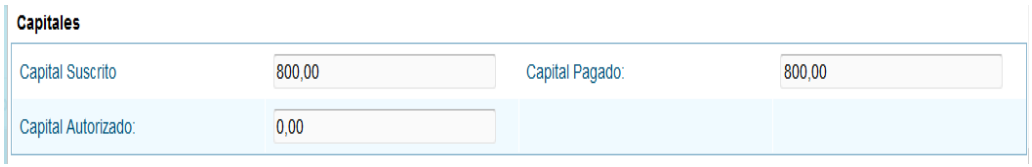


Ilustración 6: Capital Suscrito de la empresa

MorenoSilva S.A. Está constituida por 3 accionistas y su capital suscrito es de $800 pagados en su totalidad en el registro mercantil.

ÁRBOL ACCIONARIO DE PERSONAS

- Moreno Silva Aracelly Magdalena
- Moncayo Moreno Juan Carlos
- Moncayo Moreno Lia Gabriela

2.5.2 Ley de Régimen Tributario Interno.

Art. 19.- Obligación de llevar contabilidad. - Todas las sociedades están obligadas a llevar contabilidad y declarar los impuestos con base en los resultados que arroje la misma.

También lo estarán las personas naturales y sucesiones indivisas cuyos ingresos brutos del ejercicio fiscal inmediato anterior, sean mayores a trescientos mil (USD $. 300.000) dólares de los Estados Unidos, incluyendo las personas naturales que desarrollen actividades agrícolas, pecuarias, forestales o similares, así como los profesionales, comisionistas, artesanos, agentes, representantes y demás trabajadores autónomos. Este monto podrá ser ampliado en el Reglamento a esta ley. (LEY DE RÉGIMEN TRIBUTARIO INTERNO, LRTI., 2018, pág. 31)

Art. 21.- Estados financieros. - Los estados financieros servirán de base para la presentación de las declaraciones de impuestos, así como también para su presentación a la Superintendencia de Compañías y a la Superintendencia de Bancos y Seguros, según el caso. (LEY DE RÉGIMEN TRIBUTARIO INTERNO, LRTI., 2018, pág. 32)

Art. 37.- Tarifa del impuesto a la renta para sociedades. - Los ingresos gravables obtenidos por sociedades constituidas en el Ecuador, así como por las sucursales de sociedades extranjeras domiciliadas en el país y los establecimientos permanentes de sociedades extranjeras no domiciliadas en el país, aplicarán la tarifa del 25% sobre su base imponible. (LEY DE RÉGIMEN TRIBUTARIO INTERNO, LRTI., 2018, pág. 46)

Art. 40.- Plazos para la declaración. - Las declaraciones del impuesto a la renta serán presentadas anualmente, por los sujetos pasivos en los lugares y fechas determinados por el reglamento.

En el caso de la terminación de las actividades antes de la finalización del ejercicio impositivo, el contribuyente presentará su declaración anticipada del impuesto a la renta. Una vez presentada esta declaración procederá el trámite para la cancelación de la inscripción en el Registro Único de Contribuyentes o en el registro de la suspensión de actividades económicas, según corresponda. Esta norma podrá aplicarse también para la persona natural

que deba ausentarse del país por un período que exceda a la finalización del ejercicio fiscal. (LEY DE RÉGIMEN TRIBUTARIO INTERNO, LRTI., 2018, pág. 52)

2.5.3 Código de trabajo.

Art. 42.- **Obligaciones del empleador.** - Son obligaciones del empleador las siguientes:

- Pagar las cantidades que correspondan al trabajador, en los términos del contrato y de acuerdo con las disposiciones de este Código.
- Indemnizar a los trabajadores por los accidentes que sufrieren en el trabajo y por las enfermedades profesionales, con la salvedad prevista en el Art. 38 de este Código.
- Establecer comedores para los trabajadores cuando éstos laboren en número de cincuenta o más en la fábrica o empresa, y los locales de trabajo estuvieren situados a más de dos kilómetros de la población más cercana.
- Proporcionar oportunamente a los trabajadores los útiles, instrumentos y materiales necesarios para la ejecución del trabajo, en condiciones adecuadas para que éste sea realizado. (CÓDIGO DE TRABAJO, 2012, pág. 18)

Art. 309.- Contrato escrito obligatorio. - Los contratos de trabajo entre empleadores y empleados privados se consignarán necesariamente por escrito.

Art. 310.- Causas para la terminación de estos contratos. - Estos contratos terminan por las causas generales, sin perjuicio de que el empleador pueda también dar por concluido el contrato, sin necesidad de desahucio, por las causas siguientes:

1. Cuando el empleado revele secretos o haga divulgaciones que ocasionen perjuicios al empleador; y,
2. Cuando el empleado haya inducido al empleador a celebrar el contrato mediante certificados falsos. (CÓDIGO DE TRABAJO, 2012, pág. 85)

2.5.4 Ley de Seguridad Social.

Art. 73.-Inscripción del afiliado y pago de aportes.- El empleador está obligado, bajo su responsabilidad y sin necesidad de reconvención, a inscribir al trabajador o servidor como afiliado del Seguro General Obligatorio desde el primer día de labor, y a remitir al IESS el aviso de entrada dentro de los primeros quince (15) días, con excepción de los empleadores del sector agrícola que están exentos de remitir los avisos de entrada y de salida, acreditándose el tiempo de servicio de los trabajadores únicamente con la planilla de remisión de aportes, sin perjuicio de la obligación que tienen de certificar en el carné de afiliación al IESS, con su firma y sello, la fecha de ingreso y salida del trabajador desde el primer día de inicio de la relación laboral. (Ley de Seguridad Social, 2016, pág. 19)

Art. 83.- Derecho del empleador para descontar aportes al trabajador. - Sin perjuicio de las obligaciones patronales correspondientes, el patrono tiene derecho a descontar a los afiliados, al efectuar los pagos de sueldos y salarios, el valor de los aportes personales, el de los descuentos por otros conceptos que el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social ordenare, y el de las multas que este impusiere a sus afiliados. Si el patrono no ha hecho uso del derecho a descontar los aportes personales, al efectuar el pago de sueldos y salarios, podrá ejercerlo en el pago siguiente o subsiguiente, como plazo máximo. (Ley de Seguridad Social, 2016, pág. 20)

Capitulo III

3 Diseño metodológico

3.1 Diseño de la investigación

Para el presente proyecto de investigación, se plantearán criterios metodológicos que puntualicen la preparación de la investigación, exponiendo métodos, tipos, técnicas e instrumentos de recolección de datos para elaborar un análisis e interpretación de la información obtenida de la empresa MorenoSilva S.A; el cual se efectuará con un enfoque específico al área administrativa, dentro del cual se busca encontrar la necesidad que tiene la empresa para diseñar procedimientos administrativos, los cuales contribuyan a la mitigación de cualquier riesgo inherente que se efectúe dentro de ella.

El diseño de investigación constituye el plan general del investigador para obtener respuestas a sus interrogantes o comprobar la hipótesis de investigación. Además, desglosa las estrategias básicas que el investigador adopta para generar información exacta e interpretable. (Hernández, 2020)

La investigación se realizó con un enfoque mixto es decir cuantitativo y cualitativo.

3.1.1 Enfoque cualitativo.

Por medio de este enfoque se trata de evidenciar todas las cualidades que fueran posibles, a través de un estudio a todos aquellos involucrados en el área Administrativa de la empresa MorenoSilva S.A, el cual se realizará mediante la observación directa para con el objeto de estudio, con el fin de determinar los acontecimientos de la problemática expuesta.

(Flores, 2019) afirma que, una investigación bajo el enfoque cualitativo se sustenta en evidencias que se orientan más hacia la descripción profunda del fenómeno con la finalidad de comprenderlo y explicarlo a través de la aplicación de métodos y técnicas.

3.1.2 Enfoque cuantitativo.

El enfoque cuantitativo trata con fenómenos que se pueden medir, como por ejemplo: número de hijos, edad, peso, estatura, entre otros a través de la utilización de técnicas estadísticas para el análisis de los datos recogidos. (Flores, 2019)

La presente investigación se basará en un modelo cuantitativo. Éste nos permitirá, realizar un análisis de los datos obtenidos en forma numérica, por medio de la encuesta que se realizará a los colaboradores del departamento de administración de la empresa MorenoSilva S.A, con la finalidad de llegar a las conclusiones necesarias para la solución del problema.

3.2 Tipo de investigación

Para lograr recopilar la mayor cantidad de información para el desarrollo del proyecto, el tipo de investigación utilizado según su alcance será, explicativa y descriptivo, así como a su vez de campo y bibliográfica, de acuerdo con los medios de obtención de datos.

3.2.1 Investigación descriptiva.

Consiste en definir las características de la población a estudiar, para de esta manera, describir lo que sucede en la compañía.

Mediante este tipo de investigación se favoreció la descripción del planteamiento del problema del proyecto, además de presentar una interpretación de los acontecimientos reales que se originan dentro del área Administrativa de la empresa MorenoSilva S.A. al mismo tiempo de conocer a las personas involucradas encargadas de realizar las actividades administrativas, verificando el tiempo de realización de los procedimientos, para así describir los efectos más significativos que contribuyan en la creación de conclusiones relevantes sobre el funcionamiento del departamento y los motivos por los cuales no se efectúan las actividades a tiempo.

3.2.2 Investigación explicativa.

Este tipo de investigación trata de identificar las causas o motivos que ocasionaron o se encuentran detrás del problema planteado.

Por medio de la aplicación de este método se busca determinar los orígenes del problema logrando conocer el por qué se producen ciertos hechos, y así de este modo representar un nivel más profundo de conocimiento sobre el objeto estudiado, es decir se analiza las relaciones causales y consecuencias existentes que se han producido debido a la carencia de lineamientos para realizar los procesos administrativos en el departamento de administración de la empresa MorenoSilva S.A.

3.2.3 Investigación bibliográfica.

Por medio de este tipo de investigación, el cual consiste en la revisión, búsqueda y recopilación de material documentado con respecto al tema en desarrollo, se logró identificar, interpretar y acceder a conocimientos de teorías, conceptos y base legal pertinentes para el aporte al proyecto de investigación y llevar a cabo un proceso más amplio y profundo sobre la investigación respecto a los manuales de políticas y procedimientos administrativos y su importancia para optimizar el control interno, seleccionando las fuentes de información bibliográficas actualizados provenientes de libros, artículos de revista, informes entre otros.

3.2.4 Investigación de campo.

Consiste en obtener información sobre los hechos, directamente de la realidad, sin realizar manipulación de los datos obtenidos.

Por lo consiguiente, este tipo de investigación permitirá que se recolecten los datos directamente de las personas investigadas o involucradas en el lugar donde se acontecen los hechos, siendo éste el departamento administrativo de la empresa MorenoSilva S.A, el cual será de donde se obtendrá la evidencia, es decir los procedimientos, tiempo y recursos humanos utilizados para efectuar las tareas administrativas permitiendo identificar las

necesidades, riesgos y falencias existentes al momento de realizar la visita a la compañía para de este modo obtener la información necesaria y los datos primarios esenciales proporcionados por el personal que labora en esta área, para llegar a la solución óptima del problema mediante la elaboración de un manual de políticas y procedimientos administrativos.

3.3 Población y Muestra

3.3.1 Población.

Se considera como población de la investigación a todo el personal del área administrativa de la empresa MorenoSilva S.A. debido a que es de donde se obtendrá la información necesaria para esta investigación.

La población de una investigación está compuesta por todos los elementos (personas, objetos, organismos, historias clínicas) que participan del fenómeno que fue definido y delimitado en el análisis del problema de investigación. (Díaz de Leon)

Se puede concretar que la población está compuesta por un grupo formado de personas, objetos, organismos, registros médicos que viven en un determinado territorio o incluso en el planeta en general de los que se desea saber algo en una investigación.

Nuestra población es finita, puesto que el departamento administrativo está conformado por solo 4 personas, las cuales se detallan a continuación:

Tabla 2: Población finita

Cargo	Cantidad
Gerente General	1
Gerente comercial	1
Contador	1
Asistente administrativa	1
Total	4

Autoría Propia

3.3.2 Muestra.

La compañía MorenoSilva S.A está conformada por un número pequeño de colaboradores, por tal motivo, para no afectar la validez de los resultados, no se estableció una muestra y se investigó con todo el personal administrativo de la empresa.

3.4 Técnicas e instrumentos de la investigación

Existen varias técnicas e instrumentos para la recolección de la información del trabajo, de las cuales, para la presente investigación, se utilizaron las siguientes:

3.4.1 Encuesta.

La encuesta es una técnica de investigación que se realiza mediante la aplicación de un cuestionario, el cual va dirigido a un grupo de personas seleccionadas para el estudio, pudiendo ser éste, el total de la población o sobre una parte representativa de la misma; con el objetivo de obtener mediciones cuantitativas de las características de la población.

Se realizará una encuesta dirigida al personal del departamento de administración de la empresa MorenoSilva S.A, en la cual se definirán preguntas para identificar las causas o inconvenientes que se han desarrollado en el área.

3.4.2 Observación.

Es una técnica que consiste en recoger y registrar información en base a observar hechos o comportamientos efectuados por el objeto de estudio en un lugar determinado.

Con el fin de corroborar los datos obtenidos mediante la encuesta realizada a los colaboradores de la empresa, esta técnica de investigación permitirá conocer e identificar mediante la percepción directa de los hechos, las políticas y procedimientos administrativos esenciales que deberán establecerse en la elaboración del manual.

3.4.3 Observación documental

Este tipo de técnica consiste en, recoger, registrar, analizar e interpretar, la información obtenida mediante la observación de los libros, revistas, informes, actas entre otros; es decir,

constituye un proceso de búsqueda, selección y análisis de datos extraídos de fuentes documentadas, con el objetivo de encontrar soluciones a los problemas planteados.

Se utilizó esta técnica de observación para tener un buen reporte del marco teórico que se desarrolló en la investigación, así como también para identificar y plantear el problema. Además, para verificar mediante una revisión y lectura selectiva de cada una de las fuentes documentales de la compañía, el cumplimiento y mejoramiento de los procedimientos establecidos, realizando una ficha de trabajo para evaluar el desempeño laboral, dentro del cual se anotarán los puntos más importantes que ejecutó cada colaborador para lograr la optimización de los procesos.

3.4.4 Cuestionario.

El Cuestionario es un instrumento de investigación que se utiliza en el desarrollo de una investigación de campo; es decir, es un método ampliamente aplicado en la investigación de carácter cualitativo, el cual consiste en un conjunto de preguntas redactas de manera clara y concisa sobre un tema a investigar. Estas preguntas pueden ser abiertas o cerradas y permitirán recoger información completa y precisa. Las preguntas de tipo abierto son las que solicitan al encuestado responder con argumentación propia, mientras que las de tipo cerrado, permiten elegir la respuesta de una lista opciones.

3.5 Análisis e interpretación de los resultados

3.5.1 Ficha de observación

Proyecto de investigación

Diseño de procedimientos administrativos para optimizar el control interno de la compañía MorenoSilva S.A

Tabla 3: Ficha de observación

Ficha de observación

Área: Administrativa

N°	Preguntas	Cumplimiento		Análisis
		Si	No	
1	¿La entidad ha elaborado un manual de políticas y procedimientos administrativos?		X	La empresa no mantiene un control adecuado de sus operaciones administrativas el cual conlleve a establecer políticas y procedimientos.
2	¿La entidad ha elaborado el manual de políticas	X		La empresa ha establecido un manual de funciones para los

	organizacionales y funciones?		colaboradores de su empresa.
3	¿La entidad evalúa el desempeño de funcionarios?	X	La entidad no realiza evaluaciones al personal de su empresa por falta de organización y tiempo.
4	¿Existen tareas duplicadas o tareas con objetivos similares realizadas por distintos niveles jerárquicos?	X	Cada trabajador tiene sus funciones definidas de acuerdo con su cargo laboral establecido en el manual.
5	¿Existen políticas y procedimientos sobre las adquisiciones, para asegurar que se adquieran y se contraten los bienes y servicios necesarios?	X	La empresa no ha establecido políticas y procedimientos para la cuenta inventarios.
6	¿Existe definición de stocks mínimos y puntos de pedido para iniciar el proceso de compra de inventario oportunamente?	X	La empresa no ha establecido políticas y procedimientos para la cuenta inventarios, por

				ende, no está definido un mínimo.
7	¿Se toman inventarios y arqueos físicos periódicos y sorpresivos?		X	Se realizan arqueos físicos semestralmente.
8	¿La unidad de auditoría interna participa como observador en los arqueos y en la toma de inventarios?	X		Por el momento la entidad no cuenta con una unidad de auditoría interna, pero si se contratan servicios de auditoría externa.
9	¿Existen políticas y procedimientos para la elaboración de las conciliaciones de saldos?		X	La empresa no ha establecido políticas y procedimientos para la cuenta banco.
10	¿Existen políticas que establezcan plazos y periodicidad de las conciliaciones de saldos?		X	No se han definido plazos de periodicidad, pero si se efectúan conciliaciones bancarias sin procedimientos previos.

11	¿La unidad de contabilidad realiza periódica y sorpresivamente arqueos de caja, como también, al cierre de cada gestión?		X	La empresa no ha establecido políticas y procedimientos para la cuenta caja, pero si realizan arqueos de caja mensuales.
12	¿La empresa cuenta con un fondo límite para la caja chica?	X		La entidad ha destinado un monto límite de $500 para caja chica.
13	¿Existe un archivo y orden cronológico de las facturas de ingresos y gastos de la empresa?	X		Se mantiene un correcto orden de las facturas dentro de sus carpetas, pero existe una demora al archivar la documentación.
14	¿Existen políticas y procedimientos para la elaboración y pago de la nómina?		X	La empresa no ha establecido políticas y procedimientos para la cuenta gastos por sueldos y salarios.
15	¿Existe reloj biométrico para el control de asistencia	X		Se implementó un mejor control de

	y horas extras de los empleados?	asistencia de sus empleados.

Autoría Propia

3.5.2 Análisis general de la ficha de observación.

Durante la visita a la empresa, se elaboró una ficha de observación como herramienta de recolección de datos, para poder tener una visión clara del comportamiento organizacional de la entidad. Dentro del cual, mediante una serie de preguntas direccionadas a identificar el riesgo que existe en el área Administrativa, se pudo determinar en qué sección se debe enfocar a una mejora, para que, con la información proporcionada y obtenida en la evaluación del departamento, se logre diseñar un Manual de Políticas y Procedimientos Administrativos como instrumento de control para los procesos que se ejecutan en la organización, dentro del departamento de administración.

Entre los procedimientos que se logró identificar que necesitan de la estandarización de políticas y procedimientos, se encuentra la cuenta caja, bancos, inventario y gastos, siendo estos por anticipos, pagos o viáticos.

Por último, en la ficha de observación, también se evaluó la efectividad de los directivos dentro de la empresa para supervisar y evaluar los registros de cuentas e informes financieros que realizan sus colaboradores; es decir su desempeño laboral, para además conocer de manera objetiva el comportamiento profesional y el rendimiento o logro de resultados, obteniendo de esta forma, el mejoramiento de las relaciones entre superiores y subordinados; de la cual se evidenció que no se efectúa en la organización, induciéndose también como falla al control interno de la empresa.

3.5.3 Análisis de los resultados de la encuesta.

1. ¿La empresa mantiene un control del cumplimiento de las actividades realizadas?

Tabla 4: Control del Cumplimiento de actividades

Respuestas	Número de personas	%
SI	4	100%
NO	0	0%
TOTAL	4	100%

Nota: Tabulación de los resultados obtenidos en la encuesta a los colaboradores del departamento administrativo.

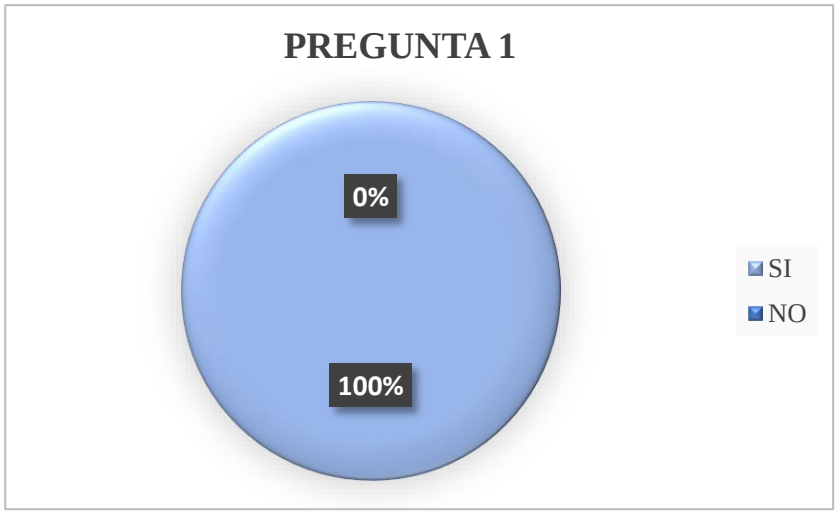


Ilustración 7: Control del cumplimiento de actividades

En esta gráfica, podemos observar que, el 100% de las personas encuestadas coincide en que la empresa MorenoSilva S.A mantiene un control del cumplimiento de las actividades que se realizan dentro del departamento de administración, teniendo en cuenta que el cumplimiento de las actividades ayuda a alcanzar los objetivos de la entidad; por lo tanto, la carencia de un control dentro de un área de trabajo puede traer consecuencias dentro de la organización como por ejemplo, el no cumplir con sus funciones en el tiempo establecido.

2. ¿Se cumple en el tiempo programado las actividades asignadas?

Tabla 5: Cumplimiento de actividades

Respuestas	Número de personas	%
SI	0	0%
NO	2	50%
A VECES	2	50%
TOTAL	4	100%

Nota: Tabulación de los resultados obtenidos en la encuesta a los colaboradores del departamento administrativo.

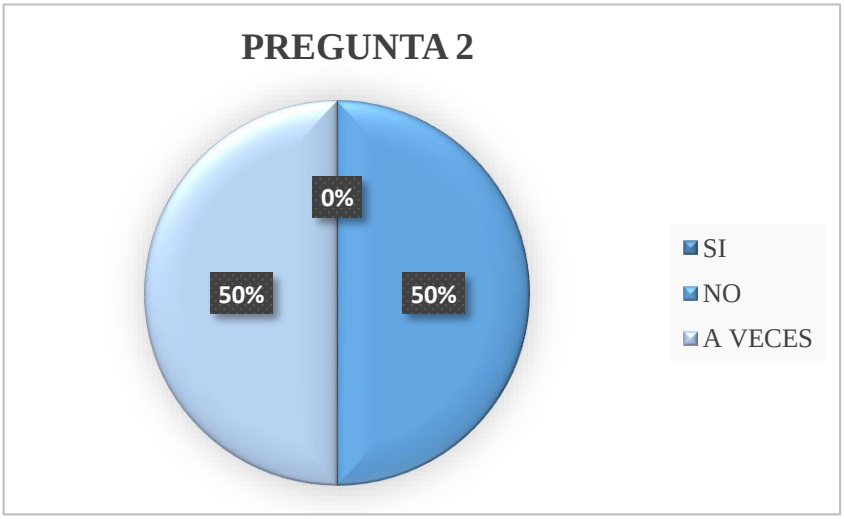


Ilustración 8 Cumplimiento de actividades

Como podemos observar, la gráfica indica que del total de encuestados, el 50% concluyó que no podía cumplir sus actividades en el tiempo estipulado y el otro 50% indicó que solo a veces; es decir, existe una desventaja a considerar respecto al cumplimiento de las actividades, siendo éstas entregadas después del tiempo en las que fueron solicitadas, ocasionando una pérdida de tiempo en el cumplimiento de sus funciones, un control interno deficiente, como a su vez conduciendo a que la empresa no cumpla con sus procesos administrativos.

3. ¿Considera que existen retrasos o pérdidas de tiempo al momento de realizar las operaciones administrativas?

Tabla 6: Retraso en las actividades

Respuestas	Número de personas	%
SI	1	25%
NO	0	0%
A VECES	3	75%
TOTAL	4	100%

Nota: Tabulación de los resultados obtenidos en la encuesta a los colaboradores del departamento administrativo.

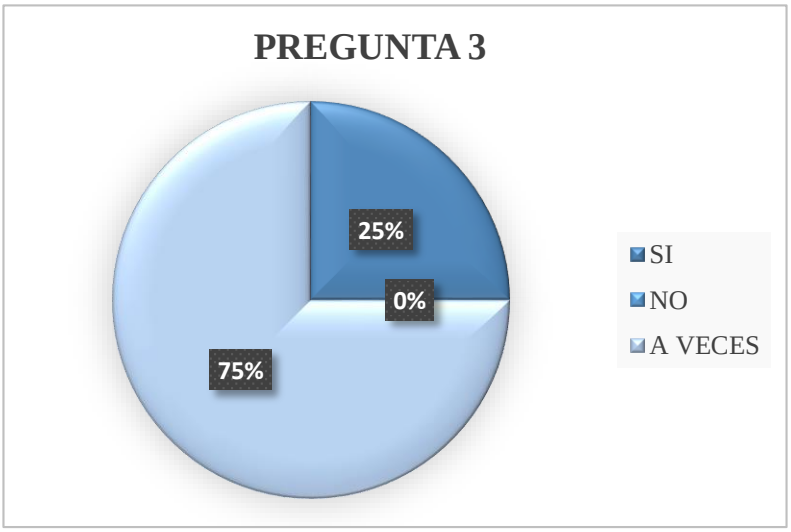


Ilustración 9: Retraso en las actividades

De acuerdo a los datos obtenidos, se pudo verificar que el 75% del personal, coincide que en ocasiones existen retrasos o pérdidas de tiempo al momento de realizar las operaciones administrativas, mientras que, un 25% indicó que definitivamente si existen retrasos; puesto que, si se elaboran las operaciones administrativas en forma deficiente se producirán serios inconvenientes en el desarrollo de los procedimientos del área Administrativa.

4. ¿Conoce usted los procedimientos a seguir para realizar sus actividades, de acuerdo a los procesos pertinentes del departamento administrativo?

Tabla 7: Conocimiento de los procedimientos a ejecutar

Respuestas	Número de personas	%
SI	1	25%
NO	3	75%
TOTAL	4	100%

Nota: Tabulación de los resultados obtenidos en la encuesta a los colaboradores del departamento administrativo.

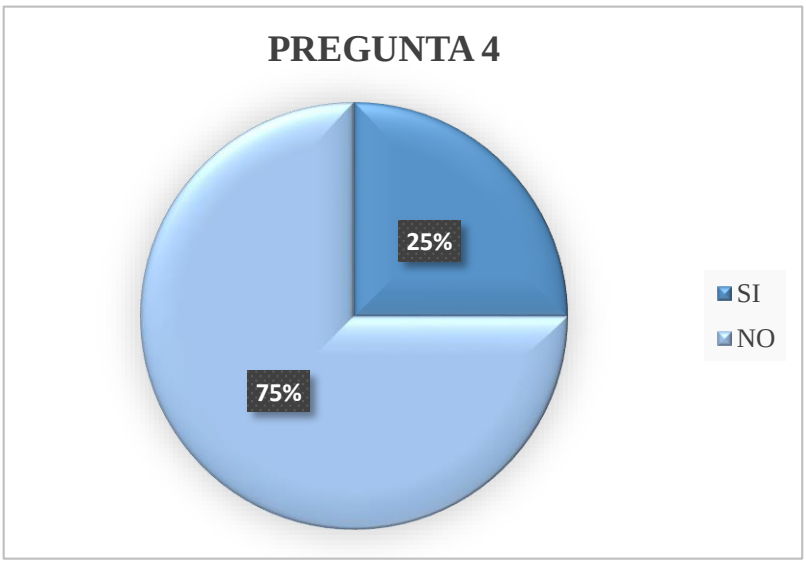


Ilustración 10: Conocimiento de los procedimientos a ejecutar

Podemos observar que, el 75% del personal encuestado conoce cuales son los debidos procedimientos que deben seguir para realizar sus respectivas actividades dentro del departamento de administración, mientras que el 25% desconoce aún sus procedimientos. Por lo tanto, es importante recordar que, el conocer las instrucciones para realizar sus actividades ayuda a disminuir los errores financieros, así como también beneficia a la toma de decisiones dentro de la empresa.

5. ¿La ausencia de disponer de un Manual de políticas y procedimientos, ha obstaculizado el cumplimiento de sus actividades?

Tabla 8: Ausencia del Manual de Políticas y Procedimientos

Respuestas	Número de personas	%
SI	4	100%
NO	0	0%
TOTAL	4	100%

Nota: Tabulación de los resultados obtenidos en la encuesta a los colaboradores del departamento administrativo.

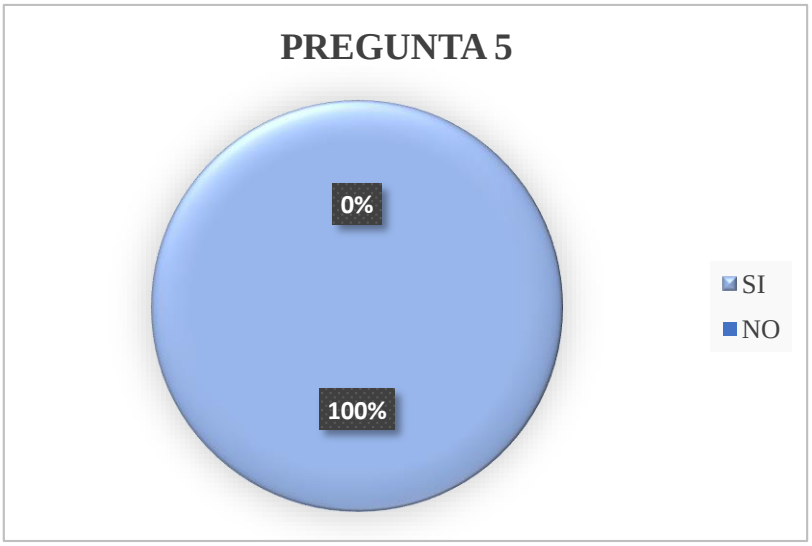


Ilustración 11: Ausencia del Manual de Políticas y Procedimientos

En referencia a ésta gráfica, se pudo observar que, el 100% de los encuestados coincide en que la empresa MorenoSilva S.A, debe contar con un Manual de Políticas y Procedimientos, ya que su principal propósito es el de instruir al personal acerca de aspectos tales como, conocimiento de sus funciones, relaciones, procedimientos, políticas, objetivos, normas, entre otros; para de esta manera lograr una mayor eficacia en el trabajo, siendo una fuente permanente de información sobre el trabajo a ejecutar.

6. ¿Considera que la compañía debería contar con políticas y procedimientos en el área Administrativa?

Tabla 9: Importancia de las políticas y procedimientos

Respuestas	Número de personas	%
SI	4	100%
NO	0	0%
TOTAL	4	100%

Nota: Tabulación de los resultados obtenidos en la encuesta a los colaboradores del departamento administrativo.

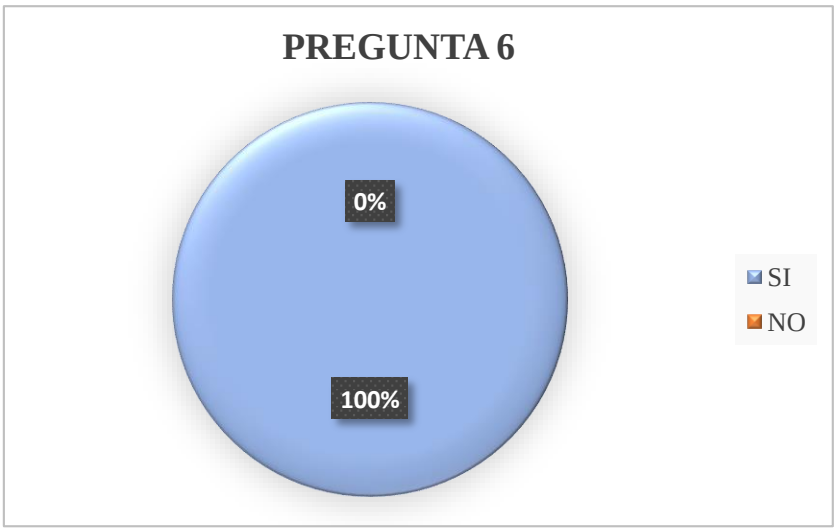


Ilustración 12: Importancia de las políticas y procedimientos

Se evidencia que, el 100% del personal considera que la compañía MorenoSilva S.A debería contar con políticas y procedimientos en el área administrativa, debido a que la ausencia de las mismas conlleva al desconcierto organizacional, en donde una situación puede salirse de control y convertirse en un suceso fatídico para la empresa. Además, a través de la implementación de políticas y procedimientos, se logrará tener mayor control en los registros.

7. ¿Conoce Ud. lo que es un Manual de Políticas y Procedimientos?

Tabla 10: Conocimiento del Manual de Políticas y Procedimientos

Respuestas	Número de personas	%
SI	1	25%
NO	3	75%
TOTAL	4	100%

Nota: Tabulación de los resultados obtenidos en la encuesta a los colaboradores del departamento administrativo.

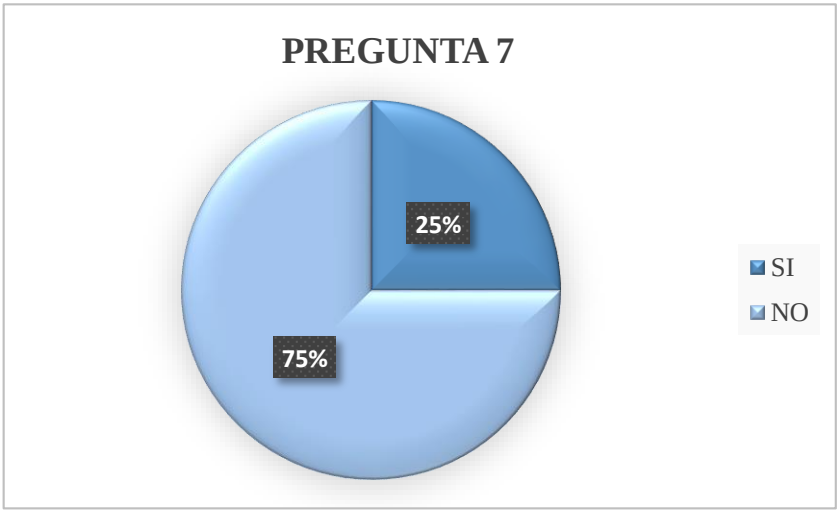


Ilustración 13: Conocimiento del Manual de Políticas y Procedimientos

En la gráfica podemos observar que, el 75% de los encuestados no conoce que es un manual de políticas y procedimientos, mientras que un pequeño porcentaje sí. Por lo tanto, es importante tener conocimiento sobre los manuales ya que son documentos que tienen como propósito fundamental, integrar en forma ordenada las normas y funciones que se deben realizar, para que los colaboradores puedan operar de acuerdo a las necesidades de la empresa. Además, es una herramienta que proporciona información sobre cómo se deben realizar los procedimientos de registro de operaciones conforme a las necesidades de la empresa.

8. ¿Está de acuerdo que la empresa tenga a su alcance un Manual de Políticas y Procedimientos Administrativos, que explique de manera detallada como ejecutar cada función?

Tabla 11: Implementación de un Manual de Políticas y Procedimientos

Respuestas	Número de personas	%
SI	4	100%
NO	0	0%
TOTAL	4	100%

Nota: Tabulación de los resultados obtenidos en la encuesta a los colaboradores del departamento administrativo.

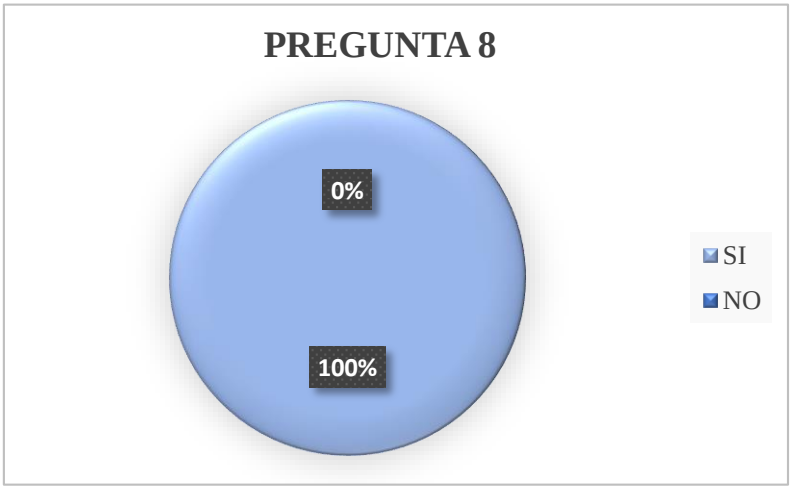


Ilustración 14 Implementación de un Manual de Políticas y Procedimientos

De acuerdo a los resultados obtenidos, se pudo verificar que, el 100% de los encuestados está de acuerdo con que la empresa tenga a su alcance un Manual de Políticas y Procedimientos Administrativos que explique de manera detallada como ejecutar cada función; cabe tener presente que el manual de procedimientos le permitiría tener control de los procedimientos ejecutados, resultados obtenidos, además proporcionaría información sobre cómo se deben realizar los procedimientos de registro de operaciones a través del diseño de formularios administrativos contables y financieros acorde a la empresa.

9. ¿Por qué medio le gustaría acceder a un Manual de Políticas y Procedimientos Administrativos?

Tabla 12: Herramienta de acceso al Manual de Políticas y Procedimientos

Respuestas	Número de personas	%
IMPRESO	0	0%
CORREO ELECTRÓNICO	1	25%
INTRANET	3	75%
TOTAL	4	100%

Nota: Tabulación de los resultados obtenidos en la encuesta a los colaboradores del departamento administrativo.

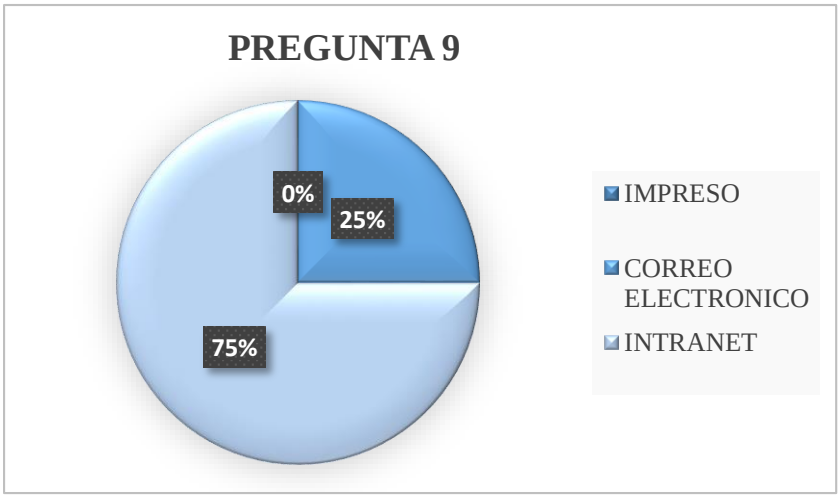


Ilustración 15: Herramienta de acceso al Manual de Políticas y Procedimientos

De acuerdo a los resultados obtenidos, se puede identificar que la mayor parte, es decir, el 75% de los encuestados está de acuerdo en acceder al Manual de Políticas y Procedimientos Administrativos por medio de intranet, mientras que un 25% le gustaría acceder por medio del correo electrónico.

10. ¿Estaría dispuesto de recibir capacitación sobre el uso adecuado de un Manual de Políticas y Procedimientos?

Tabla 13: Capacitación sobre el uso del Manual de Políticas y Procedimientos

Respuestas	Número de personas	%
SI	4	100%
NO	0	0%
TOTAL	4	100%

Nota: Tabulación de los resultados obtenidos en la encuesta a los colaboradores del departamento administrativo.

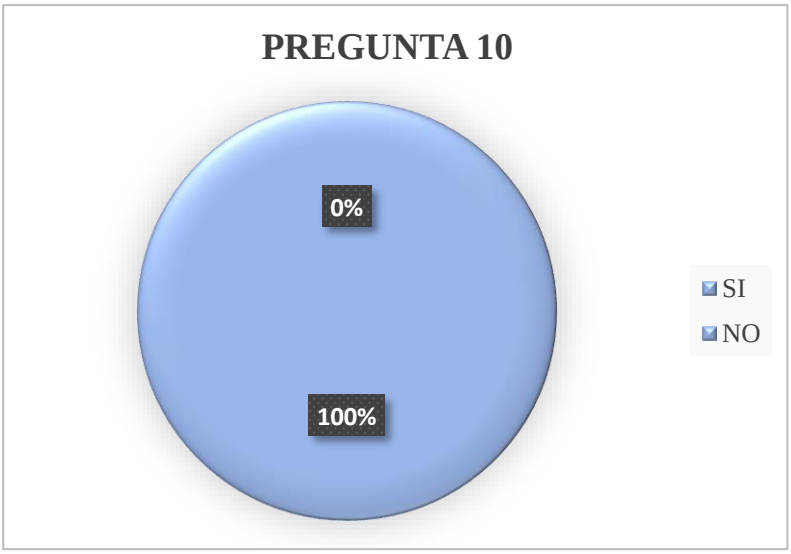


Ilustración 16: Capacitación sobre el uso del Manual de Políticas y Procedimientos

Podemos observar que, el 100% de los encuestados está dispuesto a recibir capacitación sobre el uso adecuado de un Manual de Políticas y Procedimientos Administrativos, para poder utilizarlo a beneficio de la empresa MorenoSilva S.A; considerando que este sería de gran utilidad para poder gestionar de manera correcta sus funciones y procesos, debido a que contiene información basada en los principios contables, además de convertirse en la guía fundamental para el registro de información financiera-contable, contribuyendo a la seguridad de los datos y a la razonabilidad y confiabilidad de la información.

3.5.4 Análisis general de la encuesta

Según la información obtenida durante la recolección de datos, acerca de la compañía y los procedimientos que sigue el personal del departamento administrativo, se ha determinado las siguientes conclusiones:

Desde el inicio de las operaciones hasta la actualidad, la empresa no ha elaborado un Manual de Políticas y Procedimientos Administrativos donde se detalle de manera fundamental, las instrucciones y procesos de las distintas actividades que realizan los colaboradores del área administrativa. Por lo tanto, la mayoría de los trabajadores que pertenecen a ese departamento de la empresa reconocen tener poco conocimiento de los procedimientos a seguir para la ejecución de sus actividades administrativas, por lo que se hace necesario mejorar la imagen corporativa de la organización, mediante el desarrollo de procesos administrativos que ayuden a fortalecer y agilizar los mismos.

Por otra parte, otro de los asuntos relevantes en este estudio, es que los encuestados afirmaron que no se logra cumplir con las actividades asignadas dentro del tiempo establecido, debido a que existen colaboradores en la empresa que no realizan las actividades concernientes a su cargo, puesto que, tampoco se cuenta con suficiente personal para concluir con las tareas que se realizan en el día a día, produciendo una alteración del tiempo de respuesta en el área.

Entre estas actividades se encuentra que, las declaraciones no son realizadas a tiempo, por lo que, la contadora en ocasiones ha presentado declaraciones sustitutivas con intereses y multas, existen recepciones de facturas tardías lo que conlleva a un problema en la entrega de retenciones e incumplimiento con los pagos a proveedores. Por consiguiente, es necesario reducir la carga laboral para optimizar las funciones y responsabilidades de los colaboradores.

Otro punto esencial que se logró identificar como problemática en la empresa, a través de esta encuesta, fue de que se ha producido, por la falta de un manual y de organización, que los directivos no puedan supervisar y controlar las actividades que realizan sus trabajadores, es decir no se evalúa el desempeño de los mismos.

Por último, se pudo concluir que, todos los colaboradores del departamento administrativo incluyendo además Gerencia, mostraron una aceptación de la propuesta, la cual consiste en diseñar procedimientos administrativos, estableciéndolos dentro de un manual de políticas y procedimientos, que tendrá como finalidad mejorar el control interno y contrarrestar las incongruencias del área administrativa, permitiéndole al personal llevar una correcta gestión de la contabilidad, a fin de entregar información confiable que efectué una correcta toma de decisiones.

Capítulo IV

4 Propuesta

4.1 Título de la propuesta

Diseño de un manual de políticas y procedimientos administrativos para optimizar el control interno de la compañía MorenoSilva S.A.

4.2 Objetivos

4.2.1 Objetivo general.

Elaborar políticas y procedimientos administrativos que mejoren la gestión y coordinación de las actividades y responsabilidades del personal, a fin de optimizar el control interno de la compañía MorenoSilva S.A.

4.2.2 Objetivos específicos.

- Establecer políticas y procedimientos que contribuyan a un mejor funcionamiento y control del área administrativa.
- Diseñar flujogramas que permitan visualizar el procedimiento de cada uno de los procesos ejecutados por el departamento de administración.
- Elaborar un programa de capacitación dirigido a los colaboradores y directivos de la empresa, sobre el uso adecuado del Manual de Políticas y Procedimientos Administrativos.

4.3 Justificación de la propuesta

La propuesta se realizará con la finalidad de guiar a los colaboradores de la empresa MorenoSilva S.A, en la realización de sus tareas administrativas, de manera ordenada y sistemática; de modo que se pueda lograr una coordinación operativa en toda la compañía, permitiéndole al personal responder hacia el cumplimiento de los objetivos de la organización.

Contar con un manual de procedimientos se convierte en una necesidad primordial de las empresas en crecimiento, debido a que permite planificar, organizar, dirigir y controlar eficazmente sus actividades, además de contribuir a una correcta toma de decisiones.

Por este motivo, con la presente propuesta, se busca fortalecer el desarrollo organizacional de la compañía mediante el diseño de un Manual de Políticas y Procedimientos Administrativos, que establezca todas las normas y principios que contribuyan a un mejor control de los procesos que se efectúan en la empresa.

4.4 Desarrollo de la propuesta

Como resultado de la encuesta realizada en el capítulo anterior, se llegó a la conclusión de que la compañía MorenoSilva S.A, necesita implementar un Manual de Políticas y Procedimientos Administrativos, debido a que requiere documentar la descripción de tareas y a los responsables de su ejecución.

Por consiguiente, en este manual deben definirse los procedimientos relativos a cada uno de los procesos que realizan los colaboradores de esta área, los cuales favorezcan a un mejor control en el desarrollo y cumplimiento de sus actividades.

A continuación se desarrolla la propuesta del diseño de un Manual de Políticas y Procedimientos Administrativos para optimizar el control interno de la compañía MorenoSilva S.A.

MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS

MORENOSILVA S.A.

2020 |

Contenido

Introducción 1
Disposiciones Fundamentales 2
Objetivo del manual 2
Alcance 2
¿Cómo usar el manual? 2
Obligatoriedad y Ámbito de aplicación 3
Filosofía de la empresa 5
Misión 5
Visión 5
Valores 5
Unidad Administrativa y Financiera 6
Definición 6
Procesos que se efectúan en el departamento 6
Diagrama de flujo 6
Políticas y Procedimientos para la cuenta Caja chica 8
Políticas 8
Procedimientos para el manejo de Caja Chica 9
Flujograma 10
Políticas y Procedimientos para la cuenta Bancos 11
Políticas 11
Procedimientos para la elaboración de conciliaciones bancarias 11
Flujograma 13
Políticas y Procedimientos para la cuenta Gastos 14
Políticas 14
Procedimientos para Anticipo a empleados 14
Flujograma 16

Políticas y Procedimientos para la Gestión de Viáticos 17
Políticas 17
Procedimientos para la Gestión de Viáticos 18
Flujograma 19
Políticas y Procedimientos para pago de nómina y beneficios sociales 20
Políticas 20
Procedimientos para el pago de nómina 20
Flujograma 22
Políticas y Procedimientos para la compra de insumos 23
Políticas 23
Procedimientos para la compra de insumos médicos 24
Flujograma 25
Políticas y Procedimientos para el pago a proveedores 26
Políticas 26
Procedimientos para el pago a proveedores 26
Flujograma 28
Políticas y Procedimientos para la elaboración de declaraciones de impuestos. 29
Políticas 29
Procedimientos para la declaración de impuestos 29
Flujograma 31

MORENOSILVA S.A.	**Manual de Políticas y Procedimientos**	**Versión: 1.0**
	Unidad Administrativa y Financiera	**Elaboración: Septiembre 2020**

Introducción

En base a las necesidades identificadas de la empresa MorenoSilva S.A, se ha elaborado el presente Manual de Políticas y Procedimientos Administrativos, el cual tiene como propósito guiar a los colaboradores del Departamento de Administración a realizar sus actividades de manera eficiente y eficaz, a fin de garantizar una información financiera confiable para la toma de decisiones de la Gerencia; además de contribuir a la optimización del control interno.

El Manual de Políticas y Procedimientos Administrativos tiene como objetivo también:

- Estandarizar políticas y procedimientos estratégicos en el área Administrativa de la compañía.
- Velar la organización para que cumpla con los objetivos para la que fue creada.
- Documentar todas las operaciones para facilitar la inducción al personal nuevo.
- Proporcionar un documento que sirva de respaldo para que los auditores puedan verificar el cumplimiento de procedimientos prescritos.
- Asegurar la realización de las operaciones administrativas, aun cuando se haya efectuado un cambio de personal.

La obligación de verificar que los procedimientos descritos en el presente manual se cumplan, descansa en el Contador y en el Gerente General. Cabe señalar, que el presente manual deberá revisarse anualmente o, cada vez que exista una modificación a la estructura organizacional.

MORENOSILVA S.A.	**Manual de Políticas y Procedimientos**	**Versión: 1.0**
	Unidad Administrativa y Financiera	**Elaboración: Septiembre 2020**

Disposiciones Fundamentales

Objetivo del manual

Permitir que las tareas administrativas se realicen siempre en forma sistemática, para garantizar uniformidad y mayor eficiencia en las operaciones; permitiendo un desempeño laboral saludable, y un óptimo desarrollo de las actividades empresariales.

Alcance

Este manual se constituye como un elemento de carácter administrativo, cuya aplicación será responsabilidad de la empresa MORENOSILVA S.A.

Este instructivo abarca políticas y procedimientos que ejecutarán en la Unidad Administrativa y Financiera en el área de administración, de manera pertinente y eficiente.

¿Cómo usar el manual?

En este apartado se explica el modo en que se podrá hacer uso del manual. Cabe señalar que la organización podrá cambiar, incluir, eliminar, ampliar o reducir las políticas que aquí se incluyen, con la intención de que se adapten a la estructura de la misma.

Para lograr comprender la información plasmada en el presente manual, se han establecido módulos básicos, en donde dentro de cada módulo se describe un proceso que se ejecuta en el área Administrativa; sustentado cada uno de ellos, en políticas y procedimientos a seguir, los cuales revisaremos a continuación.

Finalmente, encontrarás un apartado con los formatos que deberás utilizar para el cumplimiento de cada política.

Como ya se expuso, esta información va dirigida principalmente a los colaboradores que conforman el área Administrativa de la empresa, por lo tanto, en este manual podrás:

- Consultar cuando requieras aclarar posibles dudas o, buscar determinada información que consideres compleja en el momento de interactuar con tus los colaboradores.
- Conocer los lineamientos de acción para poder mantener la uniformidad en la realización de tus actividades.
- Conocer las descripciones de las tareas, la responsabilidad de cada colaborador y los requerimientos de cada puesto del área.
- Recordar conocimientos que se olvidan con el tiempo si no se aplican constantemente.

No olvidar mantener el presente documento en un lugar visible y, con información actualizada, para lograr de esta manera cumplir con sus objetivos eficientemente.

También es importante tener presente que es un documento confidencial puesto que no puedes sacarlo de la empresa ni fotocopiarlo. Por lo tanto, cuando por cualquier motivo, dejes de pertenecer a la empresa, tendrás la obligación de entregarlo al área o persona responsable.

Obligatoriedad y Ámbito de aplicación

Las disposiciones del presente manual son de cumplimiento obligatorio para todos los funcionarios que actualmente o a futuro conformen el departamento administrativo de la

empresa MORENOSILVA S.A., para lo cual se obliga a difundir a todos, el contenido de la presente normativa interna ya sea mediante medios electrónicos o impresión del documento.

El desconocimiento de las normas expedidas dentro del presente instrumento no exime de responsabilidad a ninguno de los funcionarios que prestan sus servicios en la misma y deberán ser supervisadas por las autoridades de la empresa, dentro de las horas laborables.

Por tal consideración, en caso de incumplimiento, ni la parte empleadora, ni los funcionarios, podrán alegar desconocimiento como causa de excusa.

MORENOSILVA S.A.	**Manual de Políticas y Procedimientos**	**Versión: 1.0**
	Unidad Administrativa y Financiera	**Elaboración: Septiembre 2020**

Filosofía de la empresa

Misión

Brindamos a la sociedad, un servicio integral de salud y belleza mediante procedimientos quirúrgicos, estéticos y cosméticos de alta calidad que están a cargo de profesionales comprometidos a mejorar la apariencia física y el estado emocional del paciente.

Visión

Ser una clínica de procesos estéticos, salud y belleza reconocida a nivel nacional, con personal altamente capacitado en su especialidad e instalaciones quirúrgicas y post-operatorias con equipos médicos de alta tecnología que den un servicio oportuno y acorde a la necesidad de cada cliente teniendo como prioridad ayudarlos a verse y sentirse mejor.

Valores

- Innovación
- Salud y bienestar
- Respeto
- Planificación

Unidad Administrativa y Financiera

Definición

Es el órgano encargado de administrar y gestionar el uso de los bienes de la empresa, así como también de velar por la correcta utilización de la documentación que ingresa y egresa.

Procesos que se efectúan en el departamento

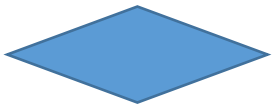
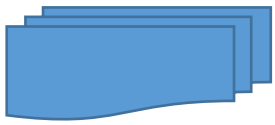
La Unidad Administrativa y Financiera coordina los siguientes procesos:

- Manejo de caja chica
- Conciliaciones bancarias
- Anticipo a empleados
- Gestión de viáticos
- Pago a proveedores
- Pago de nómina y beneficios sociales
- Declaraciones de impuestos
- Compra de insumos

Diagrama de flujo

Los procedimientos a desarrollar serán expuestos en flujogramas para una mejor visualización de los procesos. A continuación, se explica la simbología básica de los diagramas de flujo:

Tabla 14: Simbología del diagrama de flujo

Símbolo	Nombre	Descripción
	Inicio o Fin	Marca el punto inicial y final de un proceso.
	Proceso	Indica un determinado proceso, funciones y actividades.
	Decisión	Esto demuestra que se debe tomar una decisión: si o no.
	Documento	Representa cualquier documento que entre, se utilice o se genere del procedimiento.
	Línea de flujo	Indica el orden de la ejecución de las operaciones.
	Multidocumento	Refiere a un conjunto de documentos.
	Datos almacenados	Indica la acción de almacenamiento de archivos, reportes, etc.
	Conector	Símbolo que se utiliza para indicar continuidad del diagrama de flujo.
	Conector con otra pagina	Se utiliza para indicar continuidad del diagrama en una hoja adicional.

Nota: Descripción de la nomenclatura del diagrama de flujo

MORENOSILVA S.A.	**Manual de Políticas y Procedimientos**	**Versión: 1.0**
	Unidad Administrativa y Financiera	**Elaboración: Septiembre 2020**

Políticas y Procedimientos para la cuenta Caja chica

Políticas

- El monto para el fondo de la caja chica será de $500.00
- La entidad ha consignado un monto límite de $250.00 dólares para realizar pagos destinados a fines institucionales como insumos médicos para botiquín de primeros auxilios, suministros de oficina, alimentación al equipo médico de ser necesario, viáticos entre otros. En caso de que supere el límite, se debe pedir la autorización al Gerente General.
- Se deben realizan arqueos de caja diariamente.
- Los depósitos del efectivo existente en caja serán consignados al siguiente día una vez realizado el arqueo.
- Deben realizarse arqueos sin previo aviso, por parte del Gerente o Contadora al Asistente administrativo o a la persona encargada de caja.
- Todas las facturas deben estar ingresadas al sistema y, deben ser archivadas en una carpeta que sirva de soporte ordenadas de manera numérica o cronológica de ser el caso, para así evitar pérdida de documentos.
- Todo dinero que salga de caja chica debe estar autorizado por el Gerente General y debe tener un vale de caja firmado por la persona a quien se le entregó dinero y por el encargado de caja.

- La reposición del Fondo de Caja Chica será tramitada por el delegado responsable de su manejo, una vez que se haya utilizado, al menos, el 60% del monto total autorizado.

Procedimientos para el manejo de Caja Chica

- El Asistente administrativo solicita realizar una compra para fines institucionales.
- El Gerente revisa la orden de pedido y autoriza la compra.
- El Asistente administrativo realiza la compra y entrega la retención y los datos para la factura.
- El proveedor entrega el pedido, factura y se procede a realizar la retención de ser necesario.
- El Asistente verifica si los datos de la factura y la retención están correctos.
- El Asistente entrega el efectivo al proveedor una vez de cerciorarse que el pedido está completo y en buen estado.

MORENOSILVA S.A.	Manual de Políticas y Procedimientos	Versión: 1.0
	Unidad Administrativa y Financiera	Elaboración: Septiembre 2020

Flujograma

Responsable: Asistente administrativo, Gerente General

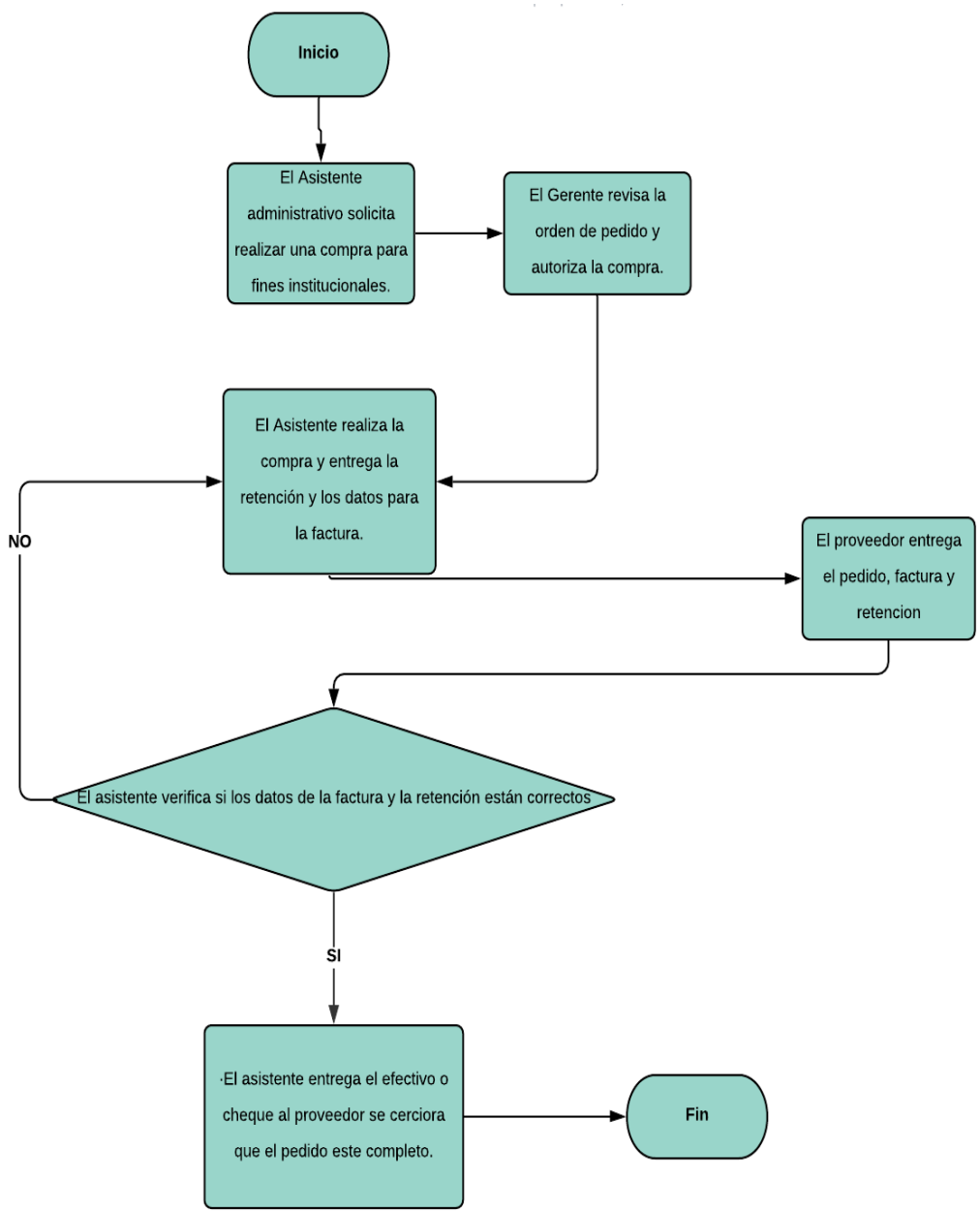


Ilustración 17: Flujograma Manejo de Caja Chica

MORENOSILVA S.A.	**Manual de Políticas y Procedimientos**	**Versión: 1.0**
	Unidad Administrativa y Financiera	**Elaboración: Septiembre 2020**

Políticas y Procedimientos para la cuenta Bancos

Políticas

- Los estados de cuenta serán revisados y firmados por el Gerente General, antes de ser enviados al departamento contable para proceder archivarlos.
- Realizar la conciliación bancaria dentro de los cinco primeros días del siguiente mes a la realización de las operaciones bancarias. ·
- Las conciliaciones se elaborarán en el formato diseñado para esa información.
- Los cheques que permanezcan en circulación por más de sesenta días deberán ser investigados, y si es posible debe establecerse comunicación con el beneficiario del cheque.
- Una vez aprobada la conciliación, debe ser archivada junto al extracto bancario de manera ordenada.
- Se deberá tener un control y soporte de las trasferencias bancarias de los pagos realizados a proveedores.
- Llevar un control del movimiento de ingresos y egresos que se realiza diariamente en la empresa.

Procedimientos para la elaboración de conciliaciones bancarias

- El Asistente administrativo descarga la información de los movimientos bancarios.
- Se identifican las partidas no registradas en el Banco y las partidas no registradas en Libros para posteriormente validar y comparar los saldos

registrados en el Libro Auxiliar de Bancos contra la información que suministran las Entidades Bancarias.

- Se debe registrar las partidas conciliatorias.
- La conciliación bancaria es revisada y aprobada por el Contador.
- El Asistente se encarga de archivar la documentación, el estado de cuenta y el formato del libro banco.

Flujograma

Responsables: Asistente administrativo, Contador

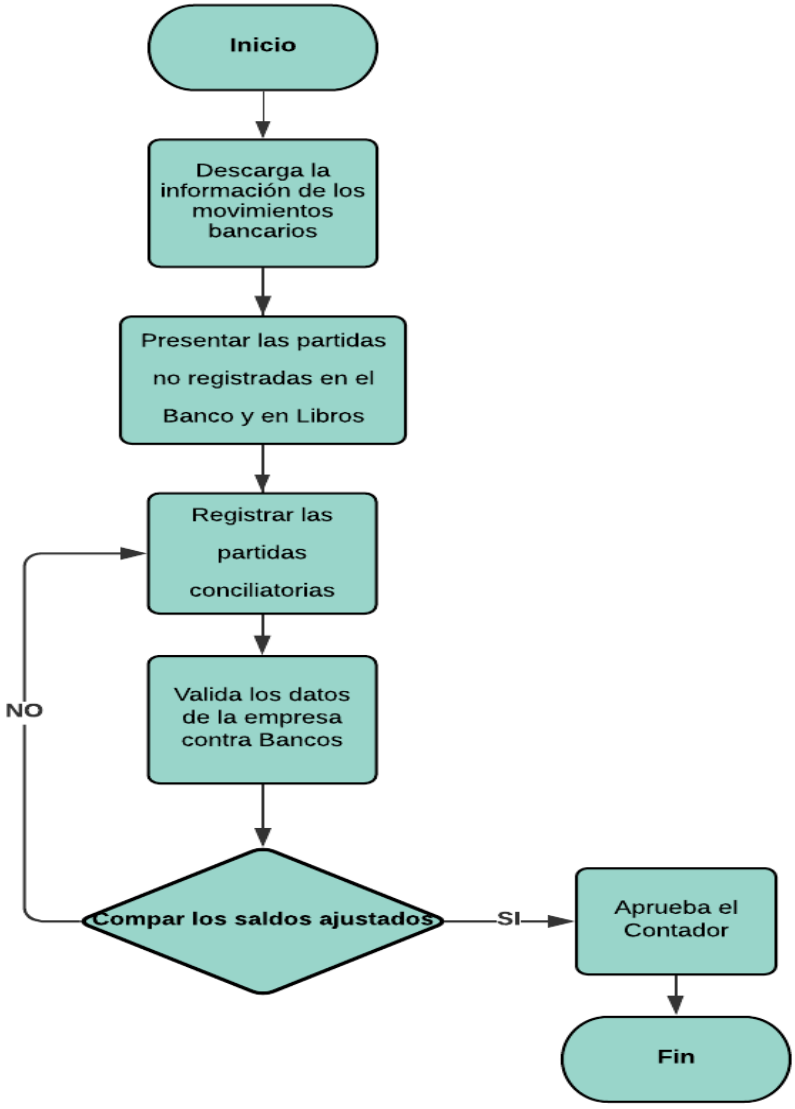


Ilustración 18: Flujograma Conciliación Bancaria

MORENOSILVA S.A.	**Manual de Políticas y Procedimientos**	**Versión: 1.0**
	Unidad Administrativa y Financiera	**Elaboración: Septiembre 2020**

Políticas y Procedimientos para la cuenta Gastos

Políticas

- Todos los gastos realizados en beneficio de la empresa deben tener su soporte, es decir, su orden de compra con su respectiva retención, los cuales deben ser archivados ordenadamente.
- Todo gasto solicitado por el personal debe ser autorizado por el Gerente.
- Todo gasto debe ser solicitado con un día de anticipación excepto si este es de urgencia.
- Los gastos cancelados por medio de transferencias bancarias deben constatar en el registro del control de gastos.
- Los anticipos para gastos se realizan por medio de caja chica teniendo, y este anticipo debe estar respaldado por medio de una ficha y vale de caja firmado por el solicitante y el Asistente contable.
- Se otorgarán anticipos a los empleados, máximo hasta los 15 días de cada mes.
- El Jefe Administrativo autorizará anticipos previa solicitud del empleado, y este no excederá del 30% del neto a recibir.

Procedimientos para Anticipo a empleados

- El trabajador llena la ficha en donde solicita el anticipo de sueldo y la envía al Asistente administrativo.
- El Asistente recepta la ficha y la envía a Gerencia.
- La aprobación del anticipo la autoriza el Gerente.

- Gerencia devuelve la ficha al asistente administrativo y éste a su vez, la envía a Departamento de Talento Humano para ser descontada de su nómina desde el siguiente mes, para ser archivada como respaldo del anticipo solicitado.
- El Asistente entrega el dinero al interesado y éste firma un vale de caja.

MORENOSILVA S.A.	Manual de Políticas y Procedimientos	Versión: 1.0
	Unidad Administrativa y Financiera	Elaboración: Septiembre 2020

Flujograma

Responsables: Asistente administrativo, Gerente, Recursos humanos

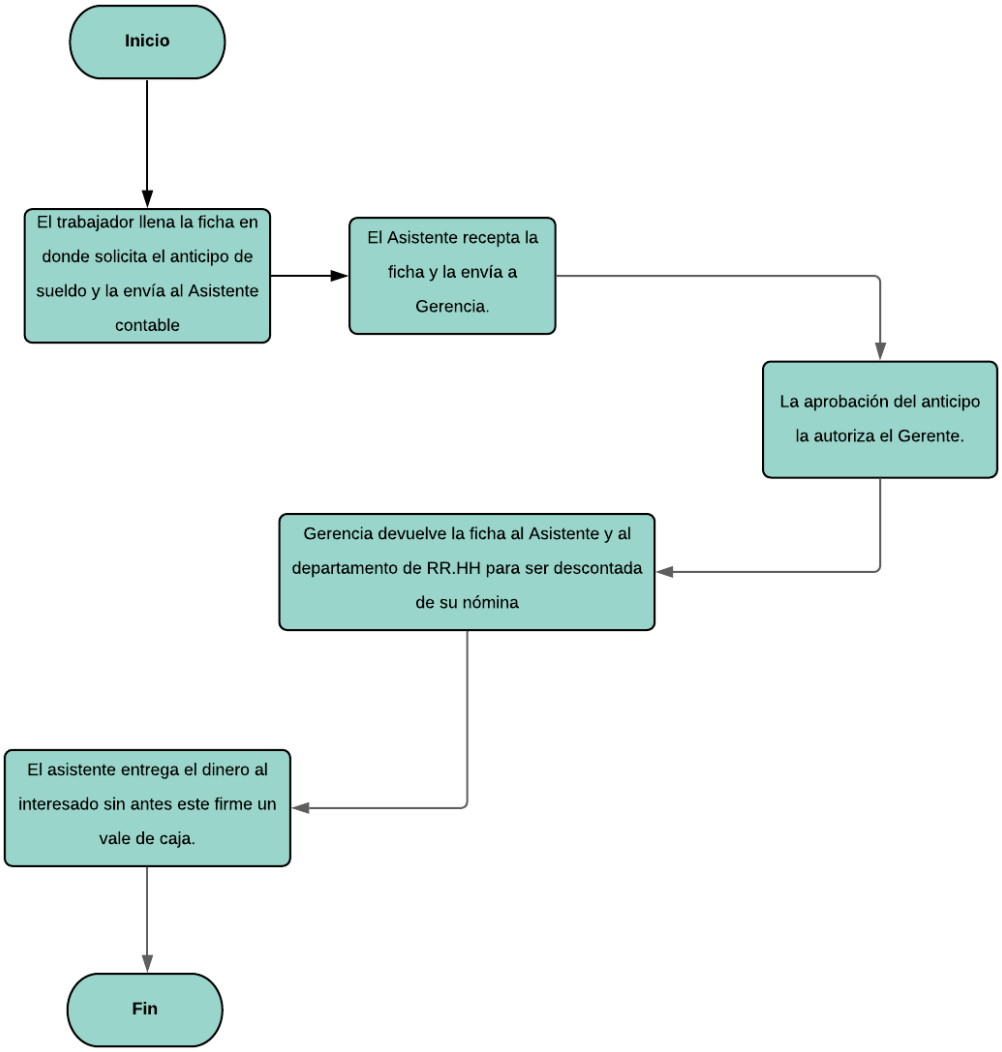


Ilustración 19: Flujograma Anticipo a empleados

MORENOSILVA S.A.	**Manual de Políticas y Procedimientos**	**Versión: 1.0**
	Unidad Administrativa y Financiera	**Elaboración: Septiembre 2020**

Políticas y Procedimientos para la Gestión de Viáticos

Políticas

- Se entenderá como viáticos todos aquellos gastos relacionados a los conceptos de alimentación, hospedaje y transporte.
- Los pagos por viáticos se efectuarán con dinero de caja chica, siempre que el monto no exceda a los $200, de lo contrario, se realizará transferencia bancaria por el monto solicitado, previa autorización.
- La autorización de gastos por viáticos corresponderá al Gerente General; en caso de no constar con la presencia del mismo, se encargará de realizarlo el Gerente Comercial.
- El personal que reciba un monto por Viáticos deberá entregar comprobantes para soporte del gasto, tales como facturas, recibos, notas de venta o tickets, sin enmendaduras, en un tiempo máximo de tres días luego de terminar la actividad asignada. En caso de no hacerlo, contabilidad podrá descontar el monto del sueldo del solicitante.
- No conforman viáticos aquellos pagos efectuados por alimentación a invitados externos de la entidad, para su efecto deberán obtener la autorización del Jefe inmediato, los cuales serán liquidables con factura.
- En el caso de un viaje de negocios en el que el colaborador se hace cargo de gastos adicionales, podrá solicitar un reembolso de los mismos, siempre y cuando tengan justificación.

- Se debe efectuar un recibo de caja en caso de que los viáticos no sean utilizados debido a una suspensión de la actividad programada.

Procedimientos para la Gestión de Viáticos

- El trabajador emite la solicitud por viáticos detallando itinerario y motivo de la movilización.
- La solicitud es receptada por el Asistente administrativo.
- El Asistente envía la solicitud a Gerencia para su respectiva aprobación.
- Se envía la aprobación al Asistente para el procesamiento del pago.
- El Asistente administrativo realiza el pago y hace firmar un vale de caja al trabajador.

MORENOSILVA S.A.	Manual de Políticas y Procedimientos	Versión: 1.0
	Unidad Administrativa y Financiera	Elaboración: Septiembre 2020

Flujograma

Responsables: Asistente contable, Gerente General

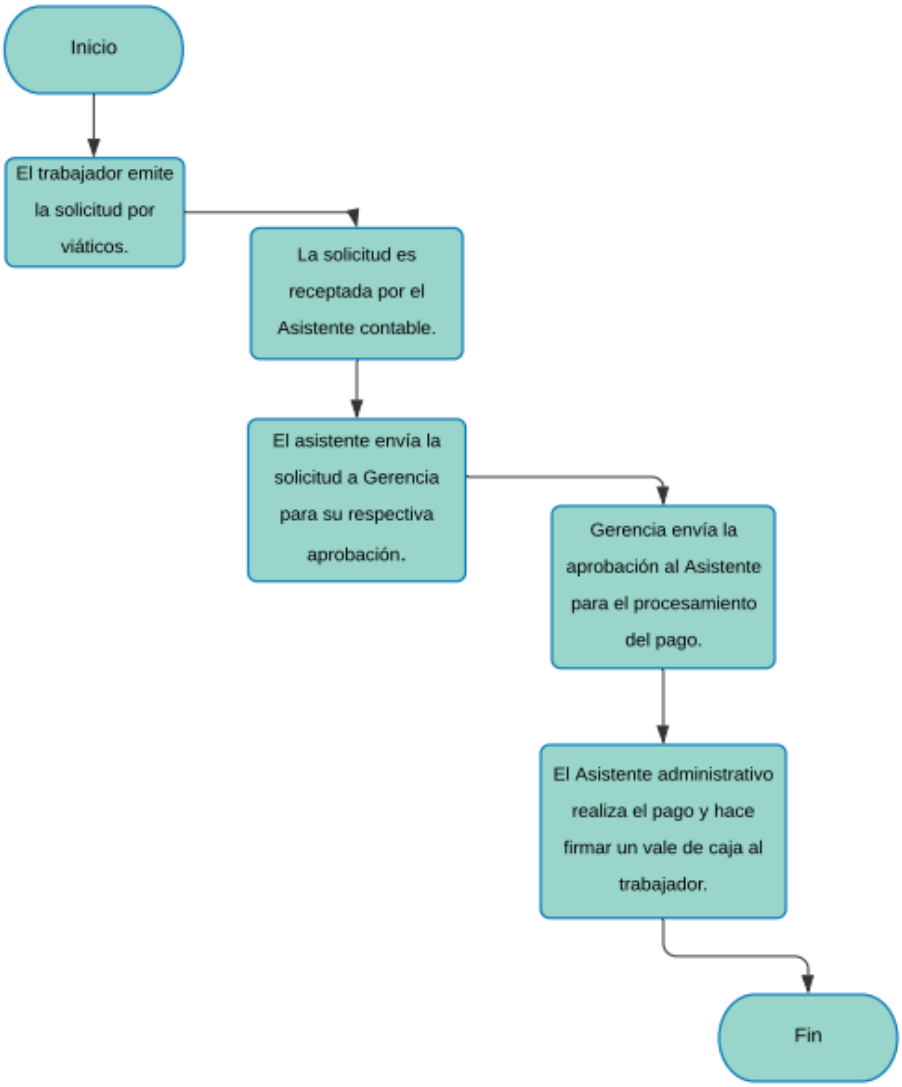


Ilustración 20: Flujograma Gestión de Viáticos

MORENOSILVA S.A.	**Manual de Políticas y Procedimientos**	**Versión: 1.0**
	Unidad Administrativa y Financiera	**Elaboración: Septiembre 2020**

Políticas y Procedimientos para pago de nómina y beneficios sociales

Políticas

- No se pagarán horas extras a Gerentes, Auditores, Presidente Ejecutivo y, a todos aquellos que conformen al personal de confianza, según lo establecido en la ley.
- La nómina de personal deberá ser elaborada en forma mensual hasta los 28 de cada mes, tomando en cuenta los anticipos y descuentos de cada colaborador.
- Todos los roles de pago deben estar firmados por los colaboradores, posterior a la revisión y aprobación del Gerente.
- El Gerente General deberá velar por el cumplimiento de las normas estipuladas en el Código de Trabajo y Ley de Seguridad Social.
- Se deben realizar los pagos por provisiones de beneficios sociales en las fechas establecidas. Si el trabajador desea el pago de forma mensualizada, deberá presentar una solicitud.
- Se cancelarán los sueldos del personal el último día de cada mes, mediante transferencias bancarias.
- Los empleados deberán abrir una cuenta bancaria en el Banco designado para el pago de nómina.

Procedimientos para el pago de nómina

- El Asistente administrativo entrega al Contador el registro de control de asistencia efectuado por el biométrico.

- El Contador recibe y verifica la asistencia de los empleados, faltas, permisos, atrasos y horas extras que tiene cada trabajador.
- Convalidar las horas extras de los empleados con el Gerente, mediante un informe.
- El Gerente aprueba y el Contador procede a elaborar el rol de pago.
- Contador envía a Gerencia el rol de pago para su aprobación.
- El Asistente administrativo se encarga que todo el personal firme el rol de pago y, se envía el documento al Gerente General.
- El Gerente realiza la cancelación de sueldo mediante transferencias bancarias a cada empleado.
- El Contador realiza el registro contable y procede al archivo de la documentación.

Flujograma

Responsables: Asistente administrativo, Gerente General, Empleados, Contador

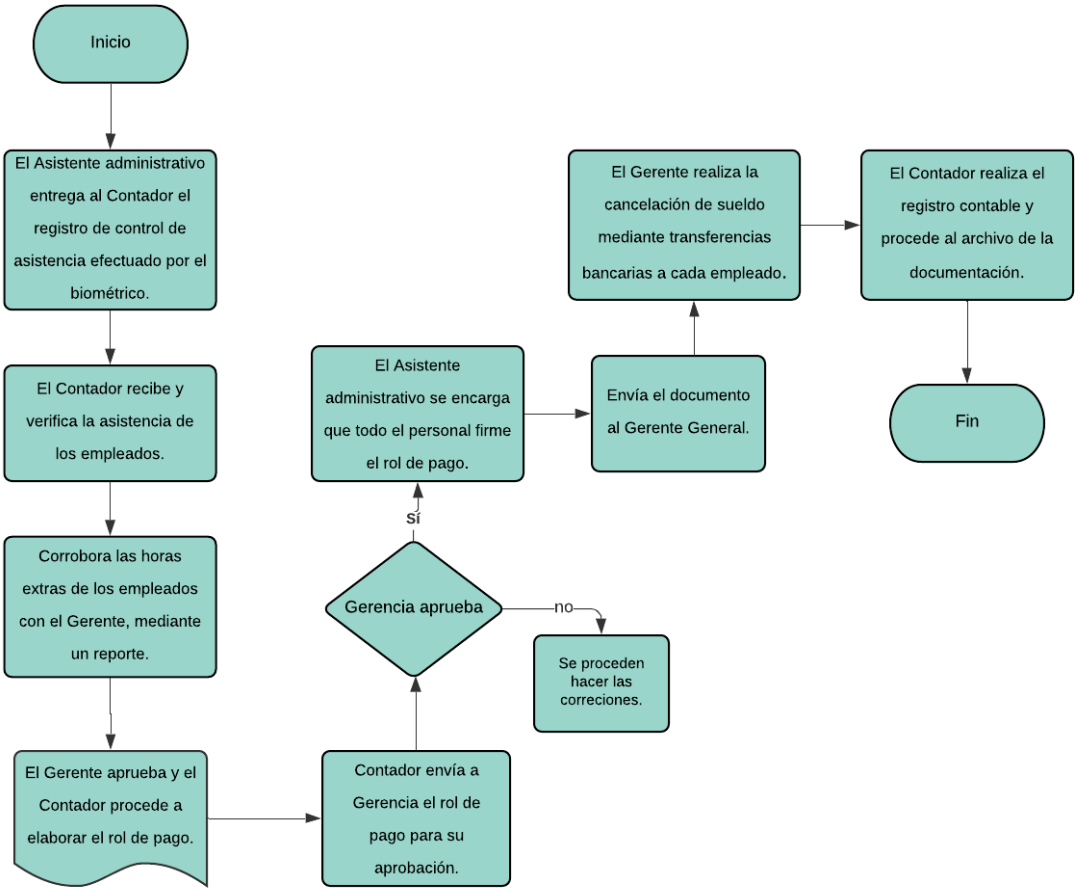


Ilustración 21: Flujograma Pago de nómina

MORENOSILVA S.A.	**Manual de Políticas y Procedimientos**	**Versión: 1.0**
	Unidad Administrativa y Financiera	**Elaboración: Septiembre 2020**

Políticas y Procedimientos para la compra de insumos

Políticas

- Los únicos funcionarios autorizados a emitir órdenes de compra son el Gerente General o los funcionarios autorizados para ello.
- Se tomará en consideración el precio, plazo de entrega, calidad, garantía, marca, procedencia, confiabilidad y experiencia del proveedor, al momento de efectuar una compra.
- Las compras por suministros para las áreas Administrativas y Atención al Cliente se los efectuará trimestralmente, a excepción de que el requerimiento sea emergente.
- Para la adquisición de cualquier tipo de suministros, equipos y materiales, deberán iniciarse una vez aprobado el presupuesto y ser respaldadas mediante una orden de compra.
- Se deberá contar con al menos tres cotizaciones, un listado de proveedores y precios referenciales actualizados de los bienes, servicios, equipos y trabajos de mantenimiento.
- Toda factura ingresada al sistema, se emitirá su comprobante de retención, mismo que deberá adjuntarse al pago que se efectúe al proveedor.
- Se llevará una tarjeta de control (Kardex o registro en Excel) que muestre los ingresos, salidas y saldos del inventario.
- Se define que cada 15 días, el Contador efectúe la comparación de la tarjeta con la existencia física. En caso de encontrar diferencias, preparar un reporte donde

mencione la diferencia, el cual debe ser firmado por el Gerente General como constancia de haberlo recibido.

Procedimientos para la compra de insumos médicos

- La enfermera envía el requerimiento de los insumos al Asistente administrativo.
- El Asistente realiza las cotizaciones vía correo, mínimo a tres proveedores del bien solicitado, tomando en consideración la calidad del bien y el precio.
- Recibe las cotizaciones y las envía a Gerencia.
- El Gerente elige la mejor cotización que sea conveniente para la empresa y autoriza al Asistente administrativo para que se genere la orden de compra.
- El Asistente elabora la orden de compra y realiza el pedido al proveedor por correo electrónico y llama a confirmar la recepción de lo solicitado.
- El proveedor envía el producto a la empresa junto con la factura.
- El Asistente recibe el producto y la factura, y verifica que el pedido se encuentre en buen estado y cumpla con lo que se haya solicitado.
- El Asistente entrega la factura al Contador.
- El Contador procede a realizar la retención y archiva la factura junto con la orden de compra.

MORENOSILVA S.A.	Manual de Políticas y Procedimientos	Versión: 1.0
	Unidad Administrativa y Financiera	Elaboración: Septiembre 2020

Flujograma

Responsables: Enfermera, Asistente administrativo, Gerente General, Contador

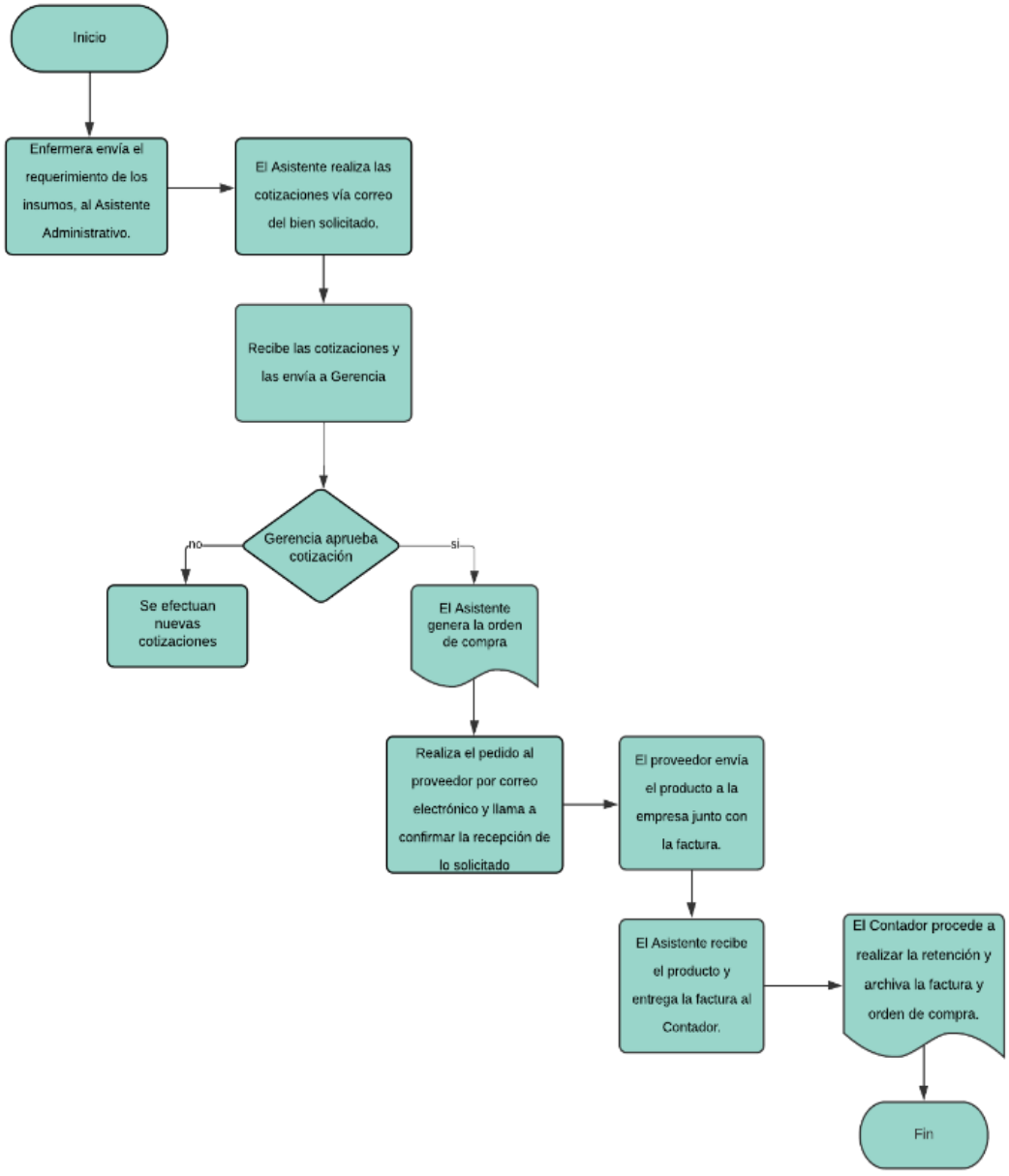


Ilustración 22: Flujograma Compra de insumos médicos

MORENOSILVA S.A.	**Manual de Políticas y Procedimientos**	**Versión: 1.0**
	Unidad Administrativa y Financiera	**Elaboración: Septiembre 2020**

Políticas y Procedimientos para el pago a proveedores

Políticas

- Las facturas se recibirán el mismo día de la compra efectuada.
- Los pagos efectuados a proveedores serán cancelados mediante transferencias bancarias. En caso de cancelar con cheque, y en este se verifiquen errores, deberá ser anulado, rasgado y archivado.
- Las transferencias bancarias realizadas por pago a proveedores se realizarán máximo hasta los 25 de cada mes.
- La persona autorizada para realizar los pagos a proveedores será el Gerente General.
- Se debe emitir el comprobante de retención al momento de recibir la factura o en un máximo de 24 horas.
- Elaborar un control donde se consuman todos los saldos de las cuentas por pagar actualizados.
- No se realizarán pagos que no cuenten con la debida justificación y confirmación del producto o servicio.

Procedimientos para el pago a proveedores

- El Asistente administrativo entrega la factura al Contador.
- El Contador recibe las facturas y verifica que los comprobantes estén autorizados por el SRI y se encuentren vigentes.
- Ingresa las facturas a Excel y elabora las respectivas retenciones de las facturas.

- El Contador elabora un reporte especificando las cuentas por pagar a proveedores y lo envía a Gerencia.
- Gerencia revisa el reporte junto a las facturas físicas y autoriza el pago.
- El Contador procede a realizar el pago a los proveedores mediante transferencias bancarias.
- El Gerente General aprueba los pagos mediante el Token digital del banco.

Flujograma

Responsables: Asistente administrativo, Gerente General, Contador

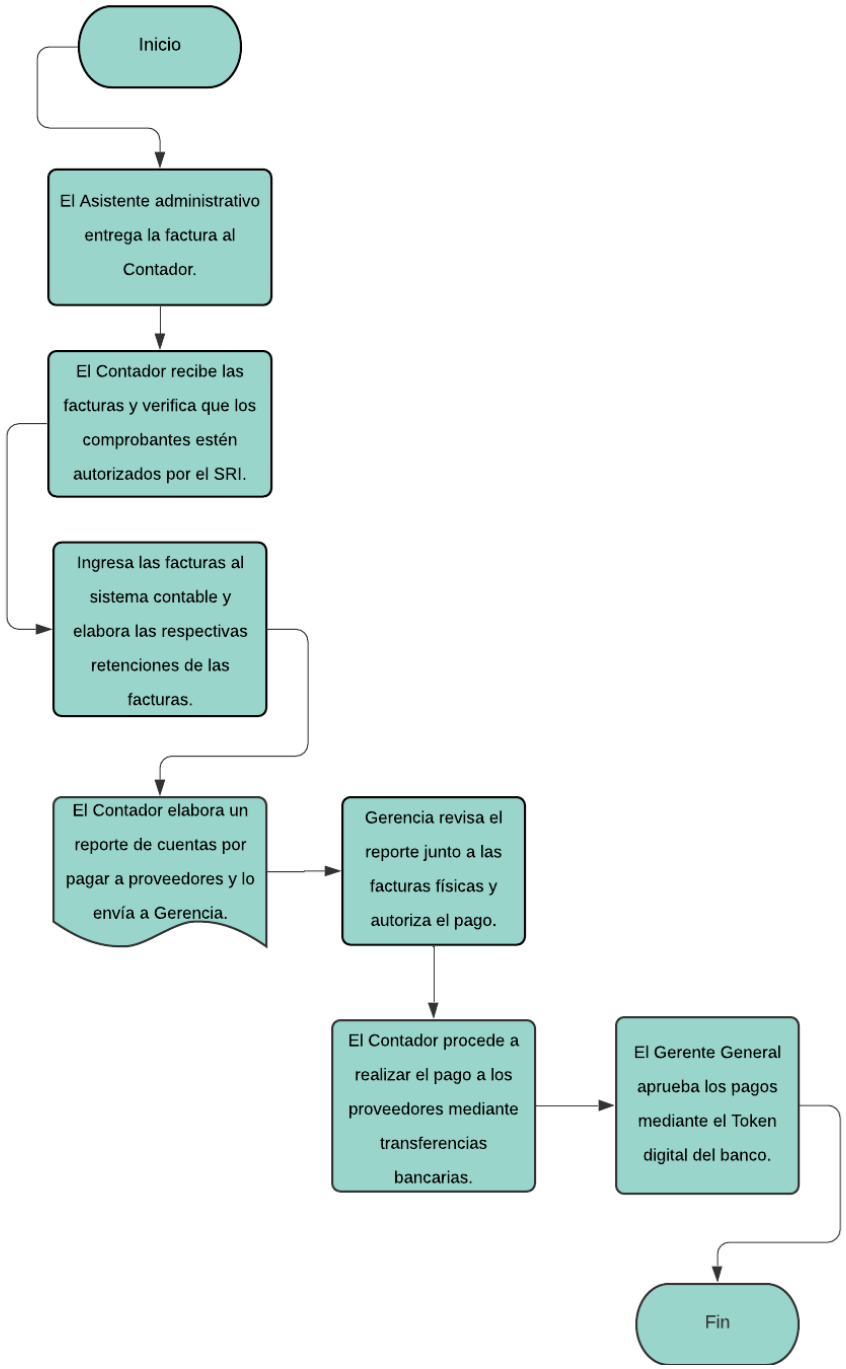


Ilustración 23: Flujograma Pago a Proveedores

MORENOSILVA S.A.	**Manual de Políticas y Procedimientos**	**Versión: 1.0**
	Unidad Administrativa y Financiera	**Elaboración: Septiembre 2020**

Políticas y Procedimientos para la elaboración de declaraciones de impuestos.

Políticas

- Realizar un cuadro en Excel en donde se detallen los datos de las facturas y retenciones de cada mes.
- Todas las facturas y retenciones que se hayan emitido y recibido a favor a la empresa se deben ingresar inmediatamente al cuadro de Excel y al sistema ATS.
- Archivar mensualmente todos los informes ATS y el cálculo de Excel realizado mes a mes como soporte.
- Al finalizar el mes, se deben calcular las facturas y retenciones en el sistema y Excel y deben estar cuadrados sus valores.
- Facilitar a contabilidad el registro de las retenciones para incluir en los pagos y declaraciones.
- Las declaraciones se deben realizar mes a mes sin interrupción, según la fecha estipulada por el SRI.

Procedimientos para la declaración de impuestos

- El Asistente administrativo debe realizar el registro de todas las facturas y retenciones al cuadro de Excel y al sistema DIMM.
- Al finalizar el mes, el Asistente debe cuadrar los valores de Excel y el sistema ATS.
- Una vez cuadrado los valores, el Asistente debe realizar un informe, el cual debe ser enviado al Contador para su respectiva aprobación.

- El Contador revisa y aprueba el informe e ingresa a la página del SRI, en la opción declaraciones de impuestos con la clave y contraseña del usuario.
- Escoge el tipo de formulario que va a realizar, periodo fiscal y, si es original o sustitutiva.
- Procederá a elaborar la declaración, ingresando las secciones de ventas, compras, resumen impositivo efectuados por la empresa.
- Finalmente, escoge el medio de pago, guarda y envía la declaración.

MORENOSILVA S.A.	Manual de Políticas y Procedimientos	Versión: 1.0
	Unidad Administrativa y Financiera	Elaboración: Septiembre 2020

Flujograma

Responsables: Asistente administrativo, Contador

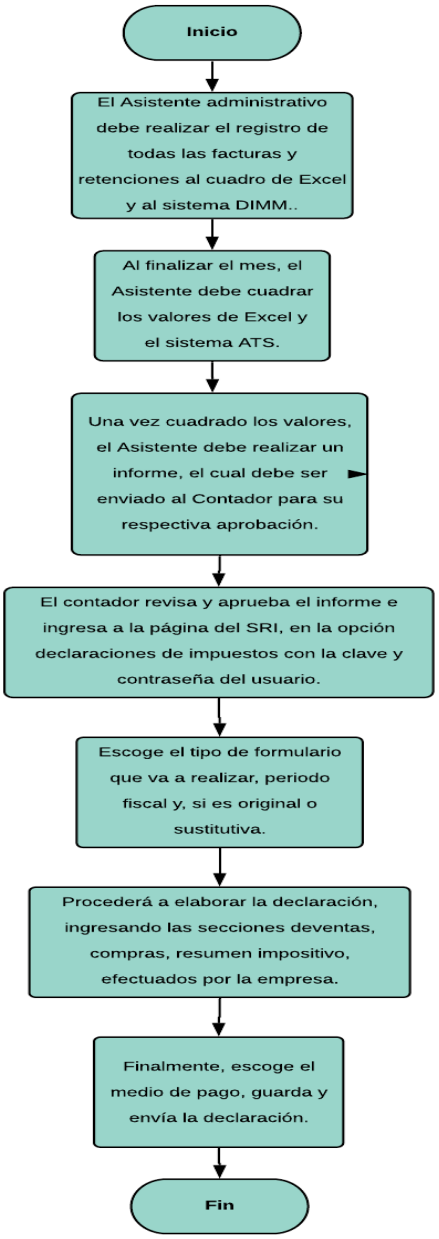


Ilustración 24: Flujograma Declaración de Impuesto

FORMATOS

MORENOSILVA S.A.	**Manual de Políticas y Procedimientos Administrativos**
	Formato de Anticipo

MORENOSILVA S.A.

SOLICITUD DE ANTICIPO SALARIAL

Fecha _____

Nª de Ficha _____

Datos del solicitante _____

Nombres _____

C.I. _____

Área en la que labora _____

Cantidad solicitada _____

Meses a diferir (Max 3) _____

_____ _____

Trabajador Gerente General

Ilustración 25: Solicitud Anticipo Salarial

MORENOSILVA S.A.	Manual de Políticas y Procedimientos Administrativos
	Formato de Rol de Pago

ROL DE PAGO

EJERCICIO FISCAL: 2020 **FECHA:**
INSTITUCION: MORENOSILVA S.A. **PERIODO:**
TIPO NOMINA: NOMINA NORMAL
DESCRIPCION: PAGO DE NOMINA PERSONAL MEDICO Y ADMINISTRATIVO

IDENTIFICACION:
NOMBRES:

No.	INGRESO	MONTO
1	REMUNERACION CONTRADO INDEFINIDO	552,18
2	HORAS EXTRAS	
3	BONIFICACIONES	
4	DECIMOTERCERA REMUNERACION	
5	DECIMOCUARTA REMUNERACION	
6	FONDOS DE RESERVA (NO ACUMULADOS)	
	TOTAL	552,18

No.	DESCUENTO	MONTO
1	APORTE INDIVIDUAL IESS	52,18
2	QUINCENA	
3	ANTICIPOS	
4	PRESTAMOS QUIROGRAFARIOS	
5	PRESTAMOS HIPOTECARIOS	
6	MULTAS/OTROS	
	TOTAL	52,18

No.	APORTES	MONTO
1	APORTE PATRONAL IESS	61,57
2	FONDOS DE RESERVA (ACUMULADOS)	
3	OTROS	
	TOTAL	61,57

TOTAL A PAGAR	500,00

FORMA DE PAGO	NUMERO DE CUENTA	DETALLE
TRANSFERENCIA	2205306033	CTA AHO BANCO PICHINCHA

FIRMA	

Ilustración 26: Formato Rol de pago

MORENOSILVA S.A.

MES:

CAJA CHICA

enero-2020

CTA. CTE. BANCO PICHINCHA # 2100183273

VALOR MENSUAL $500

FECHA	FACT/NV/VC #	RETENCION #	DESCRIPCION	VALOR	RETENCION
			TOTAL	$ -	$ -

Sin Factura	$	-
Con Factura	$	-
Retenciones	$	-
Reponer ant.		
Saldo	$	500.00
Reponer	$	-

ELABORADO POR:

APROBADO POR:

Ilustración 27: Formato Caja Chica

4.5 Capacitación al personal de la Unidad Administrativa y Financiera

Ilustración 28: Taller Manual de Políticas y Procedimientos

4.5.1 Alcance.

El presente programa de capacitación se expondrá para el personal que labora dentro del departamento administrativo, constituyéndose un instrumento que contribuirá a la eficiencia organizacional y al mejoramiento de la calidad del proceso.

4.5.2 Objetivo.

Desarrollar un programa de capacitación sobre el uso del Manual de Políticas y Procedimientos dirigido al personal que labora en el área Administrativa con el objetivo de obtener conocimientos esenciales para el correcto desempeño de las actividades administrativas.

4.6 Recursos

4.6.1 Recursos materiales.

Entre los instrumentos que se necesitarán para desarrollar las capacitaciones serán:

- Diapositivas con el contenido del programa de actividades, formulario de evaluación.

4.6.2 Recursos técnicos

- Computadora
- Plataforma Zoom

4.6.3 Recursos humanos

- Personal del departamento de administración
- Expositores

4.7 Financiamiento

El monto de inversión para la ejecución de este plan de capacitación será de cero costos.

4.8 Contenido temático

Las acciones a desarrollar en el presente programa de capacitación permitirán a los espectadores actualizar y ampliar sus conocimientos acerca de cuán importante es el uso de un Manual de Políticas y Procedimientos, y para ello se ha considerado los siguientes temarios:

Tabla 15: Programa de capacitación

Programa de capacitación para el uso del Manual de Políticas y Procedimientos		
Módulo	**Tema a tratar**	**Horas**
1) Conocimiento e Importancia del Manual	-Conceptos básicos de un manual y su importancia. -Como elaborar un manual de políticas y procedimientos.	2 horas

2) Consideración de las políticas y procedimientos a seguir	Alcance, importancia de las políticas e identificación de procesos con sus responsables.	2 horas
3) Desarrollo de trabajos prácticos	Taller de simulación de procesos	2 horas
Total de horas		6 horas

Nota: Contenido del programa de capacitación sobre el uso adecuado del Manual de Políticas y Procedimientos

4.9 Cronograma de capacitaciones modalidad semipresencial

Programa de capacitación para el uso del Manual de Políticas y Procedimientos					
Actividades		**Mes de Septiembre**			
Inicio		**1**	**2**	**3**	**4**
1	Conocimiento e Importancia del Manual (online)				
2	Consideración de las políticas y procedimientos a seguir (online)				
3	Desarrollo de trabajos prácticos (presencial)				

Ilustración 29: Cronograma de capacitaciones

4.10 Validación de la propuesta

Para determinar que la implementación de un Manual de Políticas y Procedimientos Administrativos, generó una optimización en los procesos que se efectúan en el departamento administrativo, se realizó un seguimiento a la empresa para confirmar el nivel de cumplimiento de las políticas y procedimientos planteados, mediante fichas de evaluación de desempeño laboral a los colaboradores del área Administrativa, las cuales se encontrarán adjuntas en anexos, así como también un informe de cumplimiento que se detalla a continuación:

Informe de Cumplimiento de Políticas y Procedimientos

Informe dirigido a

Gerente General de la compañía MorenoSilva S.A

La pretensión del siguiente informe es notificar el cumplimiento de políticas y procedimientos planteados en el manual elaborado para los colaboradores del departamento administrativo, donde mediante la información obtenida de los registros contables, y demás documentación que nos fue exhibida, se realizó una auditoría y, a través de la misma, se verificó el desempeño laboral de los involucrados en cada proceso que ejecutan en las instalaciones de la empresa MorenoSilva S.A, logrando identificar que:

- La compañía ha cumplido con el archivo y mantenimiento de los registros contables de acuerdo con las disposiciones de la Ley y sus reglamentos.
- Existe conformidad de los estados financieros y de los datos que se encuentran en las declaraciones de impuestos con los registros contables de Retenciones en la fuente e Impuesto al Valor Agregado.

- Se presentaron las declaraciones de impuestos, así como también comprobantes de retención que está obligada a realizar la compañía, en el tiempo estipulado de conformidad con las disposiciones tributarias.
- Se realizaron arqueos de caja diariamente y, los depósitos del efectivo existente en caja fueron consignados de manera inmediata de haber realizado el arqueo.

Por lo tanto, de acuerdo a los resultados obtenidos durante la ejecución del trabajo de investigación, se concluye y comprueba que la empresa ha cumplido con las normas y procedimientos que le fueron establecidos en el Manual de Políticas y Procedimientos Administrativos, obteniendo a su vez una optimización en los procesos, debido a que el personal adquirió un mayor conocimiento de sus responsabilidades y tareas a realizar, facilitando además, la coordinación de las mismas y un mejor control interno.

Este informe se emite exclusivamente para conocimiento de Gerencia de MorenoSilva S.A. sobre el cumplimiento de las disposiciones emitidas anteriormente; y no debe ser utilizado para ningún otro propósito.

Soanny Aguirre Burgos

Jennifer Bobadilla Chávez

4.11 Beneficios de la propuesta

Contar con un manual de procedimientos le brinda grandes ventajas a la empresa, debido a que dentro de estos se consignan metódicamente las acciones y operaciones que se deben seguir para que la empresa pueda funcionar bien.

Por consiguiente, dentro de los beneficios que la empresa MorenoSilva S.A pudo obtener con la implementación del manual de políticas y procedimientos administrativos fueron los siguientes:

- Auxiliar al personal a tener un mejor adiestramiento y capacitación.
- Describir de manera detallada todas las actividades que se desarrollan en cada uno de los puestos.
- Proporcionar al personal una visión más integral de la empresa.
- Indicar de forma explícita las interrelaciones con el resto de los puestos dentro de la empresa.
- Asegurar la continuidad y coherencia de los procedimientos a través del tiempo.
- Incrementar la coordinación en la realización del trabajo.

5 Conclusiones y Recomendaciones

5.1 Conclusiones

Un manual de políticas y procedimientos es un instrumento fundamental para que una compañía, independientemente de su tamaño, cuente con un control interno óptimo y eficiente, debido a que permite orientar a los colaboradores de una compañía en la ejecución de sus operaciones y contribuir al logro de objetivos empresariales, a través de instrucciones definidas en sus responsabilidades.

Conforme a la información obtenida por medio de las técnicas e instrumentos de investigación, al momento de desarrollar el proyecto, se concluyó que entre las debilidades de la compañía se encontraba que, no contaban con lineamientos para la ejecución de las actividades administrativas, lo que generaba desorganización y retrasos en sus labores.

Por lo tanto, en el presente proyecto de investigación, se propuso la elaboración de un manual como herramienta básica para el área Administrativa de la organización MorenoSilva S.A, con la finalidad de que, mediante éste, se logre asegurar la correcta realización y cumplimiento de las actividades administrativas, de modo que el personal conozca la importancia de estandarizar sus procedimientos, para evitar el desperdicio de recursos materiales, humanos y financieros.

Además, se cumplió con cada uno de objetivos planteados siendo éstos como primer punto, diagnosticar la situación actual de la organización, seguido de la identificación de las teorías relevantes al objeto de estudio, especificados dentro del capítulo I y II respectivamente; como tercer punto, determinar el diseño metodológico, donde se logró identificar falencias de los procesos a través de la aplicación de una ficha de observación y encuestas al personal del departamento administrativo; como cuarto objetivo, se determinó los procesos que favorecieron el cumplimiento de las obligaciones laborales y tributarias, el cual se plasmó dentro del manual de políticas y procedimientos donde se sistematizaron cada

uno de ellos. Finalmente, como último objetivo, se identificó los beneficios que la empresa obtuvo al momento de implementarlo, los cuales se pueden encontrar descritos en el capítulo IV.

5.2 Recomendaciones

En base a los resultados obtenidos, así como las conclusiones, se plantean las siguientes recomendaciones:

- Exponer e instruir el manual de procedimientos a todo el personal de MorenoSilva S.A., a fin de que éste sea ejecutado completamente para mejorar las funciones y responsabilidades de los colaboradores.
- Realizar contratación de nuevo personal para así reducir la carga laboral de los trabajadores y de esta manera concluir con todas las tareas que le han sido asignadas en el tiempo establecido.
- Evaluar regularmente el funcionamiento de estos procedimientos para establecer si es necesario hacer cambios año a año.
- Supervisar y monitorear las actividades que realiza el personal por los directivos, para poder mantener un control del trabajo en la organización, mejorando así el control interno de la entidad.

Referencias

CODIGO DEL TRABAJO. (26 de Septiembre de 2012). Recuperado el 07 de 08 de 2020, de http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/11/C%C3%B3digo-de-Tabajo-PDF.pdf

Crespín, M. M., & Carrera, M. D. (2019). (Tesis de licenciatura). *"Diseño de manual de procedimientos contables para la empresa Promalcer S.A."*. Universidad de Guayaquil, Guayaquil, Ecuador. Obtenido de http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/42289/1/TESIS%20MORAN-DUARTE.pdf

Díaz de Leon, N. T. (s.f.). Universidad Autónoma del Estado de México Facultad de Arquitectura y Diseño Administración y Promoción de la Obra Urbana. *Técnicas de la investigación cualitativas y cuantitativas FAD UAEMex*. México. Recuperado el 17 de Agosto de 2020, de https://core.ac.uk/download/pdf/80531608.pdf

Flores, F. A. (junio de 2019). Fundamentos epistémicos de la investigación cualitativa y cuantitativa: Consensos y disensos. *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria*, *13*(1). Obtenido de http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S2223-25162019000100008&script=sci_arttext

gestiopolis. (s.f.). Recuperado el 09 de 08 de 2020, de https://www.gestiopolis.com/que-es-proceso-administrativo/

Hernández, N. A. (12 de febrero de 2020). *Diseño de la investigación*. Obtenido de http://www.aniorte-nic.net/apunt_metod_investigac4_4.htm

Krauss, M. D. (1990). El manual como herramienta de comunicacion. En U. N. México (Ed.), *Los manuales de procedimientos en las oficinas públicas.* Recuperado el 09 de 08 de 2020, de http://biblio3.url.edu.gt/Libros/2011/est_sis/12.pdf

Leturne, H. R. (2019). (Tesis de licenciatura). *"Propuesta de un Manual de Procedimientos en el área contable de Casa Menestra.* Universidad de Guayaquil, Guayaquil, Ecuador. Obtenido de http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/42143/1/Heidy%20Leturne%20Panchana%20TESIS.pdf

LEY DE COMPAÑIAS. (23 de Octubre de 2018). Recuperado el 07 de 08 de 2020, de https://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/lotaip/a2/Ley_Compa%C3%B1%C3%ADas.pdf

LEY DE REGIMEN TRIBUTARIO INTERNO, LRTI. (21 de Agosto de 2018). Recuperado el 07 de 08 de 2020, de https://www.ces.gob.ec/lotaip/2018/Agosto/Anexos-literal-a2/LEY%20DE%20REGIMEN%20TRIBUTARIO%20INTERNO,%20LRTI.pdf

Ley de Seguridad Social. (28 de marzo de 2016). Obtenido de Ediciones Legales: http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2017/01/LEY-DE-SEGURIDAD-SOCIAL.pdf

Ley de Seguridad Social. (28 de marzo de 2016). Obtenido de Ediciones Legales: http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2017/01/LEY-DE-SEGURIDAD-SOCIAL.pdf

MorenoSilva. (2018).

Navarro Stefanell, F., & Ramos Barrios, L. (enero-junio de 2016). El control interno en los procesos de producción dela industria litográfica en Barranquilla. *Equidad y Desarrollo*, 245 - 267. doi:ISSN 1692-7311

NORMAS DE CONTROL INTERNO DE LA CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADO. (16 de Diciembre de 2014). Recuperado el 08 de 08 de 2020, de https://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic5_ecu_ane_cge_12_nor_con_int_400_cge.pdf

Nova, A. (31 de 05 de 2017). *BDO Republica Dominicana.* (A. Nova, Ed.) Recuperado el 10 de 07 de 2020, de https://www.bdo.com.do/es-do/blogs/articulos/mayo-2017/el-flujograma-como-herramienta-para-mejorar-proces

Núñez Álvarez, L. (2016). *Finanzas 1: Contabilidad, planeación y administración financiera.* Mexico. Recuperado el 26 de 07 de 2020, de https://books.google.com.ec/books?id=pLtzDgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=administracion+financiera&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjGq4iJgOzqAhVjmeAKHcK6BtsQ6AEwAXoECAMQAg#v=onepage&q&f=false

Paredes Márquez, E. (Septiembre de 2018). Manual de políticas y procedimientos área administrativa contable en Pyme María Eugenia Arias. Guayaquil. Recuperado el 29 de 07 de 2020, de http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/33098/1/TESIS%20CPA%20ELISA%20PAREDES%20MARQUEZ.pdf

Paredes, E. (2018). (Tesis de licenciatura). *Manual de politicas y procedimientos área administrativa-contable en Pyme María Eugenia Arias.* Universidad de Guayaquil, Guayaquil, Ecuador. Obtenido de http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/33098/1/TESIS%20CPA%20ELISA%20PAREDES%20MARQUEZ.pdf

Ríos, L. V., Pérez, D. N., Montes, A. L., & Bonilla, D. P. (2017). *"Manual de Procedimientos Contables para Serviquímica UEB Mantenimiento Nuevitas"*. Obtenido de https://www.eumed.net/cursecon/ecolat/cu/2017/manual-procedimientos-contables.html#_ftn6

Roca, A. B., & Garcia, C. Q. (octubre de 2016). Importancia de los manuales de procedimientos para la mejora de los procesos operativos en las agencias de aduanas.

Revista Caribe de Ciencias Sociales, 3. Obtenido de https://www.eumed.net/rev/caribe/2016/10/aduanas.html

Romero, N. P., & Mora, P. R. (2019). (tesis de licenciatura). *DISEÑO DE POLÍTICAS Y PROCESOS PARA MEJORAR LA EFICIENCIA CONTABLE DE ARIRANG S.A.* Universidad de Guayaquil, Guayaquil, Ecuador. Obtenido de http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/42149/1/Tesis%20Final%20Nathaly%20y%20Andreina%20Terminado.pdf

Ronquillo Bazurto, O. D., & Anchundia Triana, I. J. (2019). *Repositorio Institucional de la Universidad de Guayaquil.* Obtenido de http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/42375/1/TESIS%20FINAL%20OLGA%20E%20INES.pdf

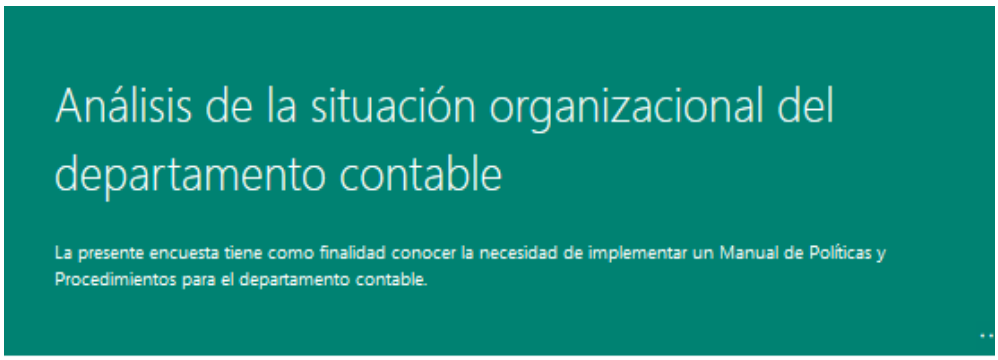
Vivanco Vergara, M. (Abril-Agosto de 2017). Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización. *Revista Cientifica de la Universidad de Cienfuegos, 9*(3), 252. Recuperado el 12 de 07 de 2020, de http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v9n3/rus38317.pdf

Vivanco Vergara, M. E. (2017). Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organiza-ción. (U. y. Sociedad, Ed.) *Revista Cientifica de la Universidad de Cienfuegos, 9*(3). Obtenido de https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/637/755

Yirda, A. (7 de julio de 2020). *Concepto, definición*. Obtenido de https://conceptodefinicion.de/administracion/

Apéndices

Apéndice A.- Modelo de encuesta



* Obligatorio

1. Ingrese su cargo *

Escriba su respuesta

2. ¿La empresa mantiene un control del cumplimiento de las actividades realizadas?

- SI
- NO

3. ¿Se cumple en el tiempo programado las actividades asignadas?

- SI
- NO
- A veces

4. ¿Considera que existen retrasos o pérdidas de tiempo al momento de realizar las operaciones administrativas?

- SI
- NO
- A VECES

5. ¿Conoce usted los procedimientos a seguir para realizar sus actividades, de acuerdo a los procesos pertinentes del departamento contable?

- SI
- NO

6. ¿La ausencia de disponer de un Manual de políticas y procedimientos, ha obstaculizado el cumplimiento de sus actividades?

- ○ SI
- ○ NO

7. ¿Considera que la compañía debería contar con políticas y procedimientos en el área administrativa - contable?

- ○ SI
- ○ NO

8. ¿Conoce Ud. lo que es un Manual de Políticas y Procedimientos?

- ○ SI
- ○ NO

9. ¿Está de acuerdo que la empresa tenga a su alcance un Manual de políticas y procedimientos contables que explique de manera detallada como ejecutar cada función?

- ○ SI
- ○ NO

10. ¿Por qué medio le gustaría acceder al un Manual de políticas y procedimientos contables?

- ○ IMPRESO
- ○ CORREO ELECTRÓNICO
- ○ INTRANET

11. ¿Estaría dispuesto de recibir capacitación sobre el uso adecuado de un Manual de políticas y procedimientos contables?

- ○ SI
- ○ NO

Enviar

https://forms.office.com/Pages/DesignPage.aspx#FormId=53YPJQVh40KC0L58RgrqWTuwvk57485Opz8j2cmdkkVUMkRNNFk1UU9HNTJXTU5aTDNGVzJOTFlBRi4u&Token=79a77b92ab3b43a79ef8a899074d498f

Apéndice B.- Ficha de observación

Ficha de observación				
Área: Contabilidad				
N°	**Preguntas**	**Cumplimiento**		**Análisis**
		Si	**No**	
1	¿La entidad ha elaborado un manual de políticas y procedimientos administrativos?			
2	¿La entidad ha elaborado el manual de políticas organizacionales y funciones?			
3	¿La entidad evalúa el desempeño de funcionarios?			
4	¿Existen tareas duplicadas o tareas con objetivos similares realizadas por distintos niveles jerárquicos?			
5	¿Existen políticas y procedimientos sobre las adquisiciones, para asegurar que se adquieran y se contraten los bienes y servicios necesarios?			
6	¿Existe definición de stocks mínimos y puntos de pedido para iniciar el proceso de compra de inventario oportunamente?			
7	¿Se toman inventarios y arqueos físicos periódicos y sorpresivos?			
8	¿La unidad de auditoría interna participa como observador en los arqueos y en la toma de inventarios?			

9	¿Existen políticas y procedimientos para la elaboración de las conciliaciones de saldos?			
10	¿Existen políticas que establezcan plazos y periodicidad de las conciliaciones de saldos?			
11	¿La unidad de contabilidad realiza periódica y sorpresivamente arqueos de caja, como también, al cierre de cada gestión?			
12	¿La empresa cuenta con un fondo límite para la caja chica?			
13	¿Existe un archivo y orden cronológico de las facturas de ingresos y gastos de la empresa?			
14	¿Existen políticas y procedimientos para la elaboración y pago de la nómina?			
15	¿Existe reloj biométrico para el control de asistencia y horas extras de los empleados?			

Apéndice C.- Fotos capacitación al personal

Apéndice D.- Fichas de evaluación de desempeño laboral

Ficha de desempeño laboral

Datos del personal a evaluar	
Nombre y Apellidos:	Alberto Mosquera
Cédula de identidad:	0924708613
Cargo:	Contador

Instrucciones

- Se asigna de manera objetiva, a cada indicador la valoración que se considere adecuada, marcando una X en el casillero que corresponda.
- La escala se denominará de la siguiente manera:
  1. **No cumple** con las actividades asignadas.
  2. Cumple **parcialmente** con las actividades asignadas.
  3. Cumple **satisfactoriamente** con las actividades asignadas.
  4. Cumple **ocasionalmente** con las actividades asignadas.
  5. **Siempre cumple** con las actividades asignadas.

Ítem	Actividades	Valoración				
		1	2	3	4	5
a. Orientación de resultados	a.1. Elaboración de estados financieros de la empresa con sus respectivas notas.					X
	a.2.Declaración mensual de los formularios de impuestos.					X
	a.3.Elaboración de los registros contables para la gestión de la información financiera.					X
	a.4. Mantiene la información contable al día con todos los soportes.					X
b. Organización	b1. Hace uso der los procedimientos establecidos en el Manual de Políticas y Procedimientos Administrativos.					X
	b2. Planifica y organiza las tareas administrativas.					X
	b3. Mantiene su área de trabajo limpia y ordenada.					X
Total		7				

Ítems de evaluación	Resultados	Puntaje
1.-Orientación de resultados	1.- 4	100%
2.-Organización	2.- 3	

Firmas

Evaluado	Evaluador	Fecha
Alberto Mosquera V.	Jennifer Bobadilla	18/09/20

Ficha de desempeño laboral

Datos del personal a evaluar	
Nombre y Apellidos:	Sofía Mendoza
Cédula de identidad:	0933241072
Cargo:	Asistente Administrativa

Instrucciones

- Se asigna de manera objetiva, a cada indicador la valoración que se considere adecuada, marcando una X en el casillero que corresponda.
- La escala se denominará de la siguiente manera:
  1. **No cumple** con las actividades asignadas.
  2. Cumple **parcialmente** con las actividades asignadas.
  3. Cumple **satisfactoriamente** con las actividades asignadas.
  4. Cumple **ocasionalmente** con las actividades asignadas.
  5. **Siempre cumple** con las actividades asignadas.

Ítem	Actividades	Valoración				
		1	2	3	4	5
a. Orientación de resultados	a.1. Realiza arqueos de caja diariamente.					X
	a.2. Realiza el control de los registros de ingresos y gastos.					X
	a.3.Elabora las conciliaciones bancarias en el tiempo establecido.					X
	a.4.Redacta, archiva y revisa documentos administrativos como facturas, retenciones, reportes entre otros.					X
b. Organización	b1. Hace uso der los procedimientos establecidos en el Manual de Políticas y Procedimientos Administrativos.					X
	b2. Planifica y organiza las tareas administrativas.					X
	b3. Mantiene su área de trabajo limpia y ordenada.					X
Total		7				

Ítems de evaluación	Resultados	Puntaje
1.-Orientación de resultados	1.- 4	100%
2.-Organización	2.- 3	

Firmas

Evaluado	Evaluador	Fecha
	Jennifer Bobadilla	18/09/20

Apéndice E.- Cronograma de actividades

Actividades		JUNIO				JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
INICIO																					
1	ELECCIÓN DEL TEMA																				
2	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA																				
3	JUSTIFICACIÓN Y OBJETIVOS																				
4	HIPÓTESIS Y VARIABLES																				
5	JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA																				
DESARROLLO																					
6	ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN																				
7	ELABORACIÓN DE MARCO TEÓRICO																				
8	MARCO CONTEXTUAL																				
9	MARCO CONCEPTUAL																				
10	MARCO LEGAL																				

11	ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA OBSERVACIÓN Y ENCUESTA																			
12	PROPUESTA																			
13	PRESENTACIÓN Y AVANCE DE INVESTIGACIÓN																			
CIERRE																				
14	REDACCIÓN DE BORRADOR TRABAJO FINAL URKUND																			
15	ENTREGA DE TRABAJO FINAL																			
16	DEFENSA DEL TRABAJO FINAL																			

Apéndice F.- Carta de autorización

MORENOSILVA S.A.

0989855307
6022829
morenosilva.cia@hotmail.com
Kennedy Norte, Vicente Norero de Lucca y 1er Callejón 13A
Guayaquil – Ecuador

Guayaquil, 06 de julio de 2020

CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LA EMPRESA

Por medio del presente, y en calidad de **GERENTE GENERAL** de la empresa **MORENOSILVA S.A.** autorizo a las (Srtas.) **SOANNY ARAHÍ AGUIRRE BURGOS** con cédula 0932002561 y **JENNIFER BOBADILLA CHÁVEZ** con cédula **1206668194** egresadas de la carrera de Contaduría Pública Autorizada (C.P.A.) de la Universidad de Guayaquil; para realizar su trabajo de titulación en nuestra empresa, ***"DISEÑO DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA OPTIMIZAR EL CONTROL INTERNO DE LA COMPAÑÍA MORENOSILVA S.A."*** para lo cual, se permitirá el acceso a nuestras instalaciones y a la información necesaria para llevar a cabo su tesis.

Seguros de contar con un valioso aporte para nuestra empresa.

Saludos cordiales,

MORENOSILVA S.A.
RUC: 0993127736001

Lcda. Aracelly Moreno Silva
GERENTE GENERAL
C.I. 0903255792

LA./
Archivo