



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La universidad Católica de Loja

ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA

MODALIDAD PRESENCIAL

“DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO” EN LA PLANTA DE CERÁMICA DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA, PERIODO ENERO- SEPTIEMBRE 2009.

Trabajo de fin de carrera previa la obtención del título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría.

AUTORAS:

Rosario M. Ordóñez Carrión

Elvia Estrada Jumbo

DIRECTORA: Dra. María Yolanda Tinitana Imaicela

LOJA- ECUADOR

2010

Loja, agosto de 2010

Dra. María Yolanda Tinitana Imaicela.

DOCENTE DE LA ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA DE LA U.T.P.L.

CERTIFICA:

Que el presente trabajo de fin de carrera realizado por las estudiantes: Ordóñez Carrión Rosario Martina y Estrada Jumbo Elvia, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por lo tanto autorizo su presentación.

Dra. María Y. Tinitana

DIRECTORA DE TESIS

DECLARACIÓN Y CESIÓN DE DERECHOS

Ordóñez Carrión Rosario Martina y Estrada Jumbo Elvia declaramos ser autoras del presente trabajo y eximimos expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 67 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente textualmente dice: “Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado que se realicen a través, o con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad”

Rosario M. Ordóñez C.

AUTORA

Elvia Estrada Jumbo

AUTORA

AUTORIA

Las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo de fin de carrera, son de exclusiva responsabilidad de sus autores.

.....
Rosario M. Ordóñez Carrión

.....
Elvia Estrada Jumbo

DEDICATORIA.

A Dios, por darme la fortaleza, perseverancia e inteligencia para poder cumplir una de mis metas.

Con todo el amor del mundo a la memoria de mi padre, a mi querida madre y hermanos por apoyarme siempre en el transcurso de mis estudios.

A mi amado esposo y al regalo más hermoso que me pudo dar Dios, mi bebé que viene en camino, sin su amor y apoyo no lo habría logrado.

Gracias a todos ustedes.

Rosario

A Dios por darme a mis padres y hermanos/as quienes han sido el pilar fundamental de apoyo económico y moral a lo largo de mi vida y gracias a ellos he podido cumplir una de mis metas tan anheladas.

A mi hijo, por ser ese motivo especial que me ha dado la fuerza para seguir cuando he estado en los peores momentos.

Gracias a todos quienes me brindaron apoyo de una u otra manera en situaciones de duda.

Elvia

AGRADECIMIENTO.

Nuestros sinceros agradecimientos a la Universidad Técnica Particular de Loja por permitirnos realizar nuestros estudios universitarios, así mismos sus catedráticos que han sido la base de nuestra formación profesional.

A todos y cada uno de los miembros de la Planta de Cerámica que colaboraron con información elemental para el desarrollo de los diferentes contenidos de nuestro y trabajo de investigación.

De manera especial a la Dra. María Yolanda Tinitana Imaicela, porque gracias a su acertada dirección nos permitió culminar con éxito la presente investigación.

Las Autoras

ÍNDICE DE CONTENIDOS.

CAPITULO I

1. GENERALIDADES

1.1	Aspectos Generales de la Planta de Cerámica.....	2
1.1.1	Reseña Histórica.....	2
1.1.2	Líneas de Producción.....	7
1.1.3	Procesos de Producción.....	11
1.1.4	Infraestructura.....	12
1.1.5	Capacidad de Producción de la Planta.....	12
1.1.6	Comercialización.....	13
1.1.7	Recursos Humanos.....	14
1.2	Base Legal.....	16
1.3	Estructura Organizativa de la Planta de Cerámica “Cerart”.....	19
1.4	Estructura Administrativa de la Planta de Cerámica “Cerart”.....	20

CAPITULO II

2. MARCO CONCEPTUAL

2.1.	Control Interno.....	22
2.2.	Definición de Control Interno.....	22
2.3.	Objetivos del Control Interno.....	23
2.4.	Clasificación del Control Interno.....	25
2.4.1.	Control Interno Administrativo.....	25
2.4.2.	Control Interno Contable.....	26
2.5.	Fundamentos de Control Interno.....	26
2.5.1.	Autorregulación.....	26
2.5.2.	Autocontrol.....	27
2.5.3.	Autogestión.....	27

2.6.	Principios del Control Interno.....	28
2.7.	Elementos Básicos del Control Interno.....	28
2.8.	Características del Control Interno.....	29
2.9.	Limitaciones del Control Interno.....	30
2.10.	Componentes del Control Interno.....	30
2.10.1.	Ambiente de Control Interno.....	31
2.10.2.	Evaluación de Riesgos.....	32
2.10.3.	Actividades de Control Gerencial.....	32
2.10.4.	Sistema de Información y Comunicación.....	33
2.10.5.	Actividades de Monitoreo.....	34
2.11.	Involucrados en el Control Interno.....	35

CAPITULO III

3. DISEÑO E IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA DEL CONTROL INTERNO

3.1	Propuesta de Aplicación del Sistema de Control Interno.....	37
3.2	Presentación.....	37
3.3	Manual de Funciones.....	37
3.3.1	Importancia	38
3.3.2	Objetivos.....	38
3.3.3	Funciones del personal que labora en la Planta de Cerámica.....	39
3.4	Políticas y Procedimientos aplicados a las principales actividades de la Planta de Cerámica “Cerart”.....	51
3.4.1	Controles Administrativos.....	52
3.4.2	Controles Contables.....	61
	Conclusiones y Recomendaciones	
	Bibliografía	
	Anexos	

RESUMEN EJECUTIVO

La presente Tesis consiste en el desarrollo y propuesta de un Sistema de Control Interno, la cual fue realizada con la finalidad de servir de guía alternativa de monitoreo y control oportuno de los responsable de la administración y miembros de la unidad productiva en mención; a quienes les permita reducir el riesgo de pérdidas, incrementar las utilidades, consolidarse en el mercado, mejorar la planificación y principalmente proteger la Planta de Cerámica contra irregularidades de diversa índole que puedan conducir a problemas en sus actividades financieras, operativas y legales.

Su importancia radica en ser una herramienta óptima para la toma de decisiones oportunas e introducción de nuevas políticas en la gestión financiera y administrativa de la Planta.

El diseño e implementación de un sistema de Control Interno propuesto para la Planta de Cerámica, permitirá un control, evaluación y revisión de las operaciones de manera profesional independiente y confiable.

El presente trabajo de investigación se encuentra estructurado en tres capítulos:

En el primer capítulo se presenta los aspectos generales de la Planta de Cerámica, sus líneas de producción que son: Ñukanchik y Yapacunchi, así mismo los flujogramas de procesos de las mismas, la infraestructura, capacidad de producción, comercialización y Recursos Humanos de la Planta. Así mismo se detalla la base legal, estructura organizativa y administrativa de la empresa.

En el segundo capítulo se describe los aspectos teóricos del Control Interno, los mismos que servirán como base en el desarrollo del Sistema de Control Interno en la Planta. Su definición, objetivos, clasificación, fundamentos, principios, elementos básicos, características, limitaciones, componentes e involucrados.

El tercer capítulo consiste en el Diseño del Sistema de Control Interno, en el cual se ha elaborado un Manual que puntualiza las funciones, políticas y procedimientos aplicados por los miembros de la Planta, el mismo que se encuentra detallado de forma escrita y gráfica los diferentes procesos administrativos y contables permitiendo una mejor comprensión y desenvolvimiento en el manejo de las actividades.

La investigación se desarrolló mediante el *método deductivo*, ya que hemos partido de datos generales los cuales se ha considerado aceptables para un correspondiente análisis y de esta

manera llegar a una conclusión. También se ha utilizado el *método explicativo* con el cual se ha buscado la manera más clara de dar explicación a los diferentes procesos inmersos en la Planta.

El método *mediante diálogos*, el cual se ejecutó con las personas que integran la Planta de Cerámica ya que han sido quienes nos brindaron información durante el proceso de averiguación crítica. La participación que han brindado ha sido la parte central del proceso de investigación, lo cual ha contribuido a nuestra comprensión de la actividad en sí, a que se dedica la Planta.

Finalmente se concluye con diferentes observaciones de las cuales la más relevante es la falta de un manual que indique las funciones y procedimientos para que los involucrados desarrollen sus actividades de manera eficiente.

De esta manera se han plantean algunas recomendaciones en base a lo analizado durante el proceso de investigación con los métodos antes mencionados.

CAPÍTULO I

1. GENERALIDADES

1.1 Aspectos Generales de la Planta de Cerámica de la UTPL “Cerart”

IMAGEN N° 1

Vista panorámica de la UTPL.



FUENTE: www.utl.edu.ec

1.1.1 Reseña Histórica

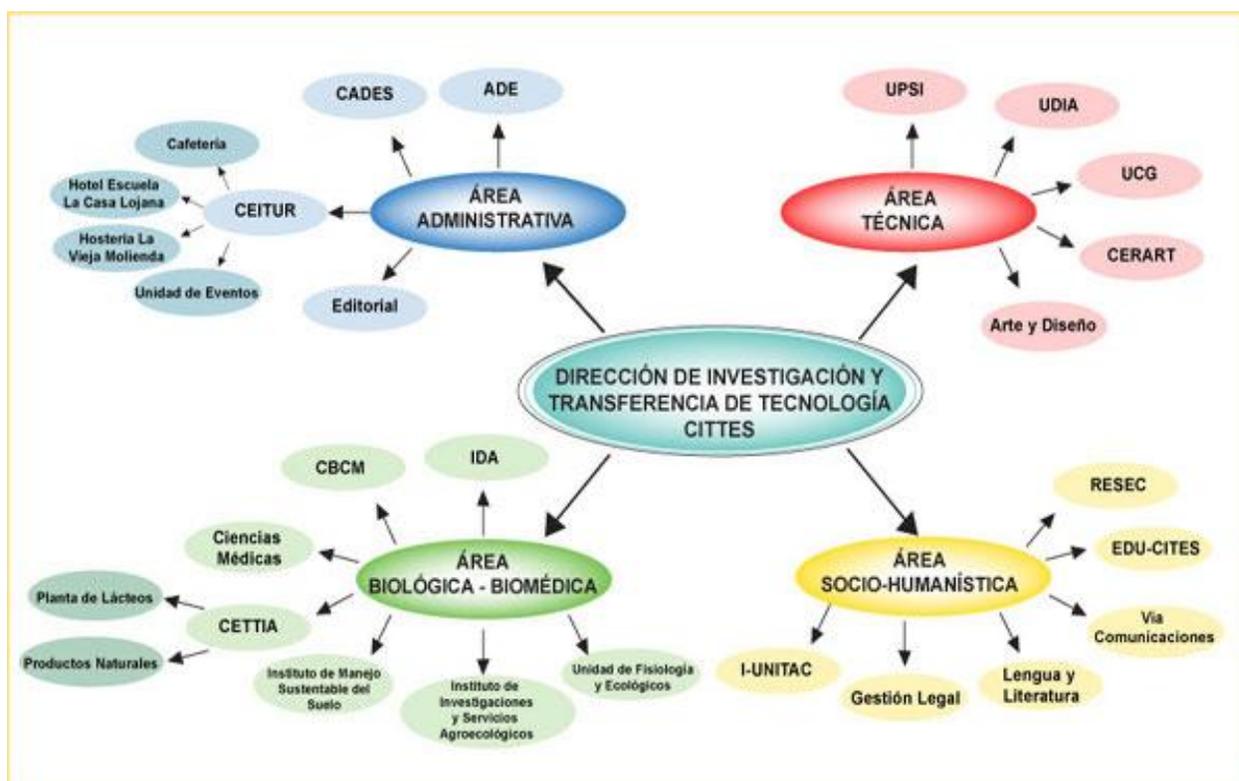
La Universidad Técnica Particular de Loja (UTPL), enmarcada en la visión desde el “Humanismo Cristiano” y su misión “Buscar la verdad y formar al hombre a través de la ciencia para servir a la sociedad”, se crea el 5 de mayo de 1971 con tres carreras técnicas (Economía, Ingeniería Civil e Ingeniería en Industrias Agropecuarias), desde septiembre de 1976 viene impartiendo educación a través de la modalidad abierta y a distancia. Actualmente oferta 22 carreras en la modalidad presencial a alrededor 3000 estudiantes; y, en la modalidad abierta y a distancia cuenta con 18 carreras y alrededor de 17.000 estudiantes en el país y 500 estudiantes en el exterior (Madrid, Roma y New York).

El modelo pedagógico de la Universidad Técnica Particular de Loja se enmarca en la gestión productiva, cuyo fin es que las personas integrantes de la comunidad universitaria desarrollen al máximo sus capacidades en sus diversos ámbitos de acción, de manera que las tradicionales funciones de docencia, investigación y extensión encargadas a las Universidades se realicen a plenitud, a este fin la UTPL a partir de 1998 crea los centros de investigación transferencia de tecnología extensión y servicios (CITTES) que de acuerdo al campo específico cuentan con la infraestructura para la investigación básica y aplicada, las unidades para la producción de bienes de consumo y la oferta de servicios especializados. En los referidos CITTES estudiantes y profesores desarrollan investigaciones y proyectos encaminados a solucionar diversas

problemáticas de la región y del país. Los estudiantes tienen la oportunidad de adquirir experiencias propias de la especialidad aún cursando la carrera de manera que cuando la culminen, se insertan en los sectores sociales y productivos en condiciones ventajosas y con capacidades demostradas, para constituirse en agentes del cambio social. Actualmente la Universidad cuenta con 23 CITTES agrupados en cuatro áreas: Técnica, Administrativa, Socio Humanística y Biológica.

GRÁFICO N° 1

Organigrama de los CITTES de la UTPL



FUENTE: www.utpl.edu.ec/utpl/direccionesgeneralesinvestigacionytransferenciadetecnologia

La Planta de Cerámica “Cerart” es un CITTE adscrito al área Técnica, nace el 03 de mayo de 1983 y se constituye legalmente el 11 de julio del mismo año, para atender los requerimientos de capacitación de los estudiantes de la Escuela de Bellas Artes y rescatar valores culturales autóctonos, llegando al mercado local y nacional con la línea de producción en cerámica precolombina. Actualmente este CITTE acoge a los estudiantes de las Escuelas de Arte y Diseño, Arquitectura, Ingeniería Química, Ingeniería en Administración de Empresas, Economía e Ingeniería en Contabilidad y Auditoría, la producción en las líneas Ñukanchik y Yapacunchi con cerámica utilitaria y decorativa, llega al mercado local, nacional e internacional.

Misión:

“Diseñar y producir cerámica artística de calidad que permita apoyar a la formación profesional de los estudiantes de la UTPL para que sirvan a la sociedad y ayudar a mejorar las condiciones de vida de los artesanos lojanos”.

Visión:

“Ser líderes en el desarrollo de cerámica artística”.

Objetivos:

- Desarrollar y producir cerámica artística de alta calidad y con valor agregado representado en sus diferentes formas y figuras, siendo un soporte de formación para los docentes y estudiantes en las áreas concernientes, sirviendo a la Comunidad con una cobertura acorde a sus necesidades.
- La Planta de Cerámica a través de la unión con Yapacunchi buscará apoyar a los Centros de Transferencia de Tecnología afines con él.
- Añadir productos y diseños exclusivos a la Empresa “Cerart”, con la finalidad de tener mayores alternativas para el cliente.
- Apoyarse en la marca Yapacunchi que se encuentra posesionada a nivel nacional e internacional para poder buscar nuevos mercados para “Cerart”.
- Tener una transferencia tecnológica y de conocimiento de los técnicos de Yapacunchi con el fin de consolidar a la Empresa “Cerart”.
- Mantener en el mercado nacional el producto que a su vez es conocido a nivel internacional.

Servicios:

- Producción de cerámica utilitaria y decorativa.
- Pedidos exclusivos de Empresas.
- Brindar el servicio de asesoría a diferentes centros artesanales con la ejecución de nuevas formas y técnicas que pueden aplicar en su producción.

- Capacitación a la sociedad en general a través de cursos, talleres de pintura, cerámica, escultura tanto a escuelas, colegios, instituciones y sociedad en general.
- Elaboración de diseños representativos en cerámica.
- Propuestas de artesanías u objetos representativos a la sociedad en general.

Líneas de Investigación:

- Desarrollo de nuevos diseños de decoración y de formas en cerámica, como: Petroglifos, Sellos Precolombinos, Aves del Podocarpus, Orquídeas, Saraguros, etc.
- Estudio de pastas y esmaltes.
- Estudio de materiales para la decoración, como son: lustres, colores, engobes, etc.
- Fortalecimiento de los canales de comercialización de los artesanos afines a la cerámica.
- Formalización de artesanos.
- Comercio Justo.

Valores:

Al tratar con los profesionales tanto administrativos como artesanos que forman parte de la Planta de Cerámica vale reconocer que existe colaboración por parte de ellos hacia nosotros y entre ellos, además son responsables en el cumplimiento de sus labores diarias, solidarios entre sí, respetan su individualidad, además el ambiente es dinámico existiendo una buena comunicación.

Cultura de la Planta

De acuerdo a las reglas establecidas por la UTPL los administrativos tienen un horario de labores de 8h00 a 13h00 y de 15:30 a 18:30, los artesanos de 7:30 a 13:00, tienen un espacio de tiempo para almorzar e ingresan enseguida hasta las 16h00.

Todos tienen su respectivo uniforme tanto producción como administración y la verificación de su cumplimiento lo hace Recursos Humanos de la UTPL.

El liderazgo.

Es importante porque está dirigido a través de la comunicación entre el líder y su grupo, para ello el líder debe tener carisma para influir en ellos motivándolos a que trabajen voluntariamente en la consecución de los objetivos en pro del bien común.

Los líderes en Cerart son:

Líder de Producción: Sr. Fabricio Apolo

Director de Administración: Eco: Diego Lara León

Políticas que rigen a partir del 23 de agosto del 2006

1. Para la entrega de suministros de oficina como, lápiz esferográficos, tijeras cintas de embalar, estiletes etc. Se lo hará presentando el artículo desgastado, caso contrario NO ABRÁ ENTREGA, y el funcionario deberá reponer el artículo.
2. Para entrega de materiales de bodega se lo realizará todos los días laborables a partir de las 08h00 a 09h00 de la mañana y por la tarde a partir de las 13h40 a 14h00 bajo la responsabilidad del Sr. Fabricio Apolo. Salvo "Excepciones" aprobadas por gerencia de producción o gerencia general.
3. Para retirar el material de seguridad industrial como: guantes, mascarillas guardapolvo, se lo hará previo entrega de material que ha cumplido su vida útil caso contrario no se entrega.
4. La entrega de pinceles la realizará exclusivamente el gerente de producción, se procederá de igual manera, es decir entregando el material usado.
5. Se entregara un número suficiente de material de seguridad industrial de forma mensual.
6. Si requieren más material antes de completar el mes se debe hacer por escrito a gerencia con visto bueno del gerente de producción.
7. Todo personal de Cerart será responsable del material que utilice.

Principio:

"El orgullo de ser ecuatoriano es hacer las cosas bien"

Ubicación y dirección de la Planta

IMAGEN Nº 2

Instalaciones de la Planta de Cerámica “Cerart”



FUENTE: Cerart UTPL
ELABORACIÓN: Las Autoras

La Planta de Cerámica “Cerart” se encuentra ubicada en la zona industrial de los predios universitarios de la Universidad Técnica Particular de Loja, barrio San Cayetano alto s/n, teléfonos 593-07 2570275, extensiones 2502, 2503, 593- 07 2587808, dirección electrónica: www.cerart.com.ec

1.1.2 Líneas de Producción

La Planta de Cerámica “Cerart” tiene dos líneas de producción:

- **Línea Ñukanchik**, significa “lo nuestro”.

IMAGEN Nº 3

Piezas de Cerámica de la Línea Ñukanchik

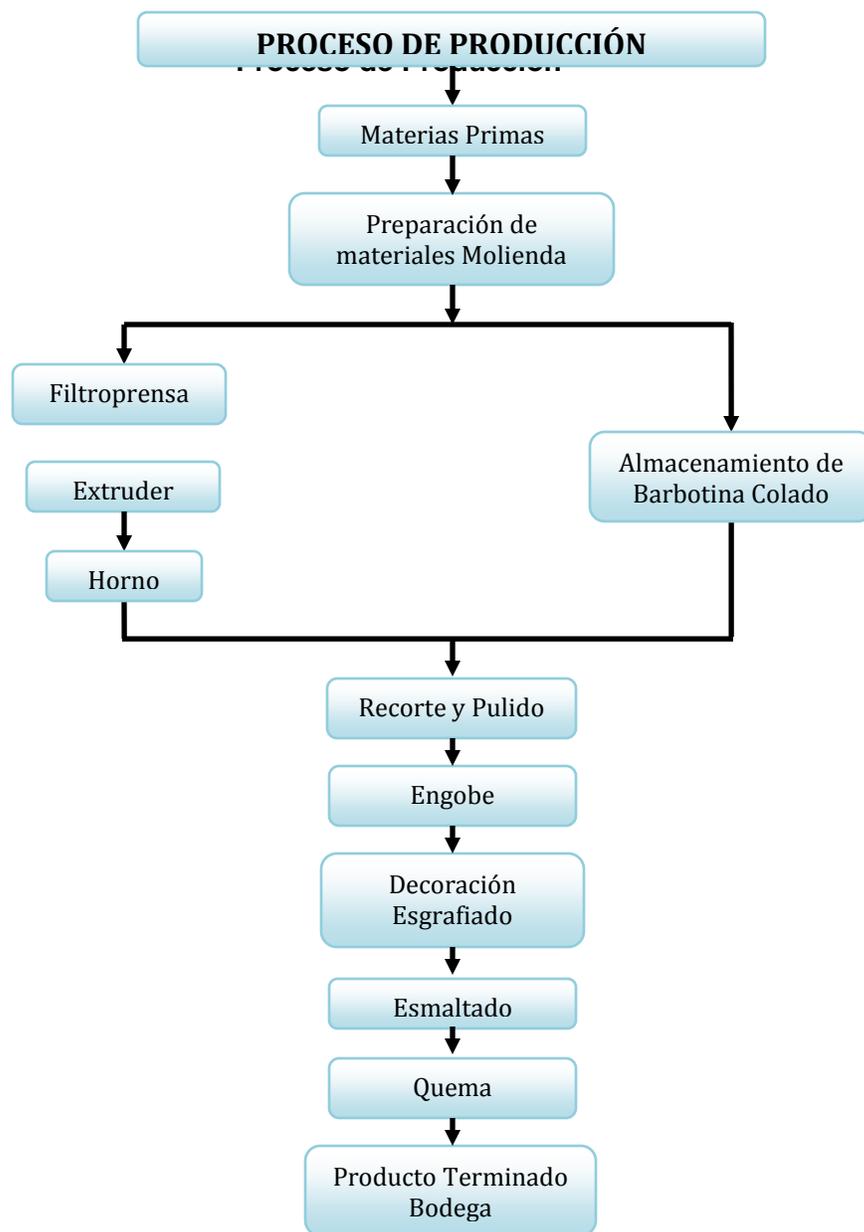


FUENTE: Cerart UTPL
ELABORACIÓN: Las Autoras

Con los productos de esta línea se busca preservar el patrimonio artístico y cultural de nuestros pueblos a través de la promoción de diseños con motivos de las culturas precolombinas. La elaboración es manual a través del esgrafiado que es el valor agregado de cada pieza, para su fabricación se utiliza arcilla terracota recubierta de engobe negro o blanco.

En la actualidad la cerámica que se produce en la línea Ñukanchik ha permitido crear nuevos diseños considerando el entorno como por ejemplo la reproducción de aves, orquídeas, petroglifos, paisajes, etc. Esta línea tiene aproximadamente 200 productos diferentes, con una producción media anual de 15.000 unidades.

GRÁFICO Nº 2



FUENTE: Planta de Cerámica "Cerart"
ELABORADO: Las Autoras

- **Línea Yapacunchi en quichua**, significa “dar algo más”.

IMAGEN Nº 4

Piezas de Cerámica de la Línea Yapacunchi

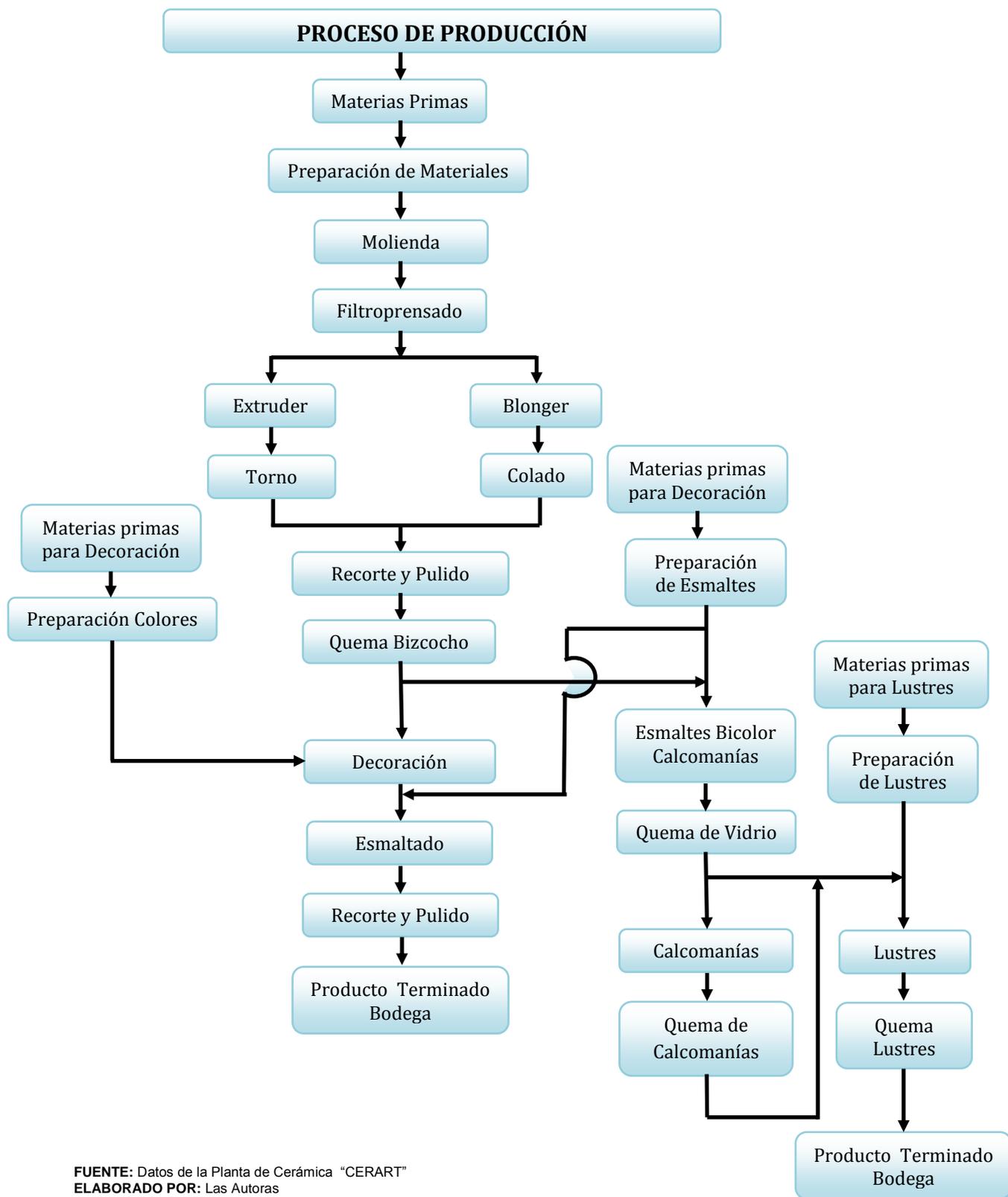


FUENTE: Cerart UTPL

ELABORACIÓN: Las Autoras

Las características que se destacan en las cerámicas que se producen en esta línea son la habilidad, creatividad y maestría de las decoraciones realizadas a mano, así como, la elegancia y variedad de diseños logrados con diferentes técnicas de decoración, colores llamativos y formas originales. En esta línea la planta tiene procesos: colores bajo esmalte, línea de calcomanías, proceso por lustre, en los cuales ha desarrollado alrededor de 2000 piezas, con una producción media anual de 50.000 unidades.

GRÁFICO Nº 3



FUENTE: Datos de la Planta de Cerámica "CERART"
 ELABORADO POR: Las Autoras

1.1.3 Proceso de Producción de la Cerámica

Las piezas que se producen en las dos líneas, siguen el siguiente proceso de elaboración:

- Selección y compra de la materia prima (zona del austro ecuatoriano)
- Preparación de la arcilla
- Formación de las piezas de acuerdo al diseño
- Recorte y pulido
- Quema
- Decoración
- Esmaltado
- Quema del esmaltado
- Control de calidad
- Ingreso de producto a bodega

Ventas

En esta área es donde se realiza la venta de los productos terminados, se lo efectúa a través de:

Venta Directa



Venta Indirecta



Datos del Cliente	
Nombre:	F. C. M09
Dirección:	
Teléfono:	
Localidad:	
Datos de la Imprenta y AEP	

Vendedor

Cliente

Orden de Pedido

A Distribuidores



Embalaje

La Planta de Cerámica “Cerart”, incurre en el gasto por embalaje para facilitar el almacenamiento, protección del producto terminado y promover la venta del mismo.

Para ello utiliza malla cilíndrica, plástico stretch con sus respectivas cajas de cartón, logrando el 95% de seguridad de que el producto no se deteriore en el proceso del traslado, si alguna de las piezas enviadas a un cliente se llegara a estropear la empresa asume la responsabilidad y repone las piezas dañadas.

Para la reposición de piezas en mal estado la planta deberá constatar las piezas dañadas, para proceder a cambiarlas en el lapso de 48 horas a partir de la fecha de envío al cliente.

1.1.4 Infraestructura

Las instalaciones de la Planta de Cerámica “Cerart” ocupan una superficie de 2.500 metros cuadrados, utilizada en un 95 % para la producción y el 5 % restante para la administración.

Todos los activos que posee la Planta de Cerámica son propiedad de la UTPL, en lo referente a maquinaria y equipo de producción ésta no ha sido cambiada desde que se comenzó con la línea Yapacunchi, razón por la cual dicha maquinaria es antigua y algunas de estas ya depreciadas de manera que ocasionan problemas y se requiere un constante mantenimiento para continuar con la producción.

1.1.5 Capacidad de Producción de la Planta

La Planta de Cerámica “Cerart” cuenta con instalaciones para la producción de:

- ❖ Línea Ñukanchik con una capacidad instalada según maquinaria de 18.000 piezas, con una producción media anual de 15.000 piezas, equivalente a alrededor

del 83 % de su capacidad. En el año 2009 ha producido 7.836 piezas mensuales y en el 2010 alrededor de 100 piezas por motivo de que existe gran cantidad de stock, su costo de producción es bajo, esto se debe al costo de materia prima que es bajo, pero su costo final se eleva debido a que su decoración es realizada manualmente.

- ❖ Línea Yapacunchi con una capacidad instalada según maquinaria de 60.000 piezas mensuales, al año 720.000. Para el año 2009 se produjo 17.048 piezas mensuales con una producción media anual 1.421 piezas, equivalente a alrededor del 8 % de su capacidad.
- ❖ Línea Produarte 1000 piezas mensuales
- ❖ Línea Lovisone 700 piezas mensuales
- ❖ Del total de la producción mensual “Cerart” se ha dedicado en aproximadamente un 75% a la elaboración de macetas (Línea Terraflora), las cuales se producen en variedad de tamaños y son vendidas a cliente exclusivo como producto en proceso.

La producción de la Planta “Cerart” se destina un 60 % para stock y el 40 % para pedidos a nivel local y nacional.

La capacidad actual de la Planta es de 133.600 piezas anuales (11.133 mensuales). La Planta de Cerámica desde septiembre 2009 está llevando a cabo un proyecto con MIPRO (Ministerio de Producción) con la finalidad de ayudar al sector “Cera” en el mejoramiento de pasta y quema de sus productos.

Con este proyecto se planea aumentar la capacidad de la Planta, además adquirir un horno estacionario, central de gas e instalar un taller de pulido.

1.1.6 Comercialización

Los principales clientes con los que cuenta “Cerart” a nivel de país son:

- Produarte } Quito
- Lovisone } Quito
- Terraflora Cuenca
- UTPL, en la matriz y en sus diferentes centros universitarios

- Aeropuerto Catamayo (Distribuidor)
 - Patronato de Amparo Social Municipal (Distribuidor)
 - Sra. López Guevara Marcela Riobamba
- } Prov. Loja

Además de los clientes antes mencionados existen lugares como:

- Hotel Howard Johnson
- Casa Lojana
- Hotel Gran Victoria

En los cuales se cuenta con muestras de exhibición por la cercanía que existe entre la Planta y estos sectores, los cuales en caso de haber un cliente le asesoran para que realice su adquisición directamente en Cerart.

Uno de los principales clientes de Cerart es la UTPL mediante sus empleados, las adquisiciones como universidad por ejemplo para hacer obsequios a conferencistas, adornar las oficinas, etc.

A nivel internacional se cuenta con un distribuidor en Europa y existe proyección a largo plazo (2 años) de lograr por lo menos un distribuidor por continente.

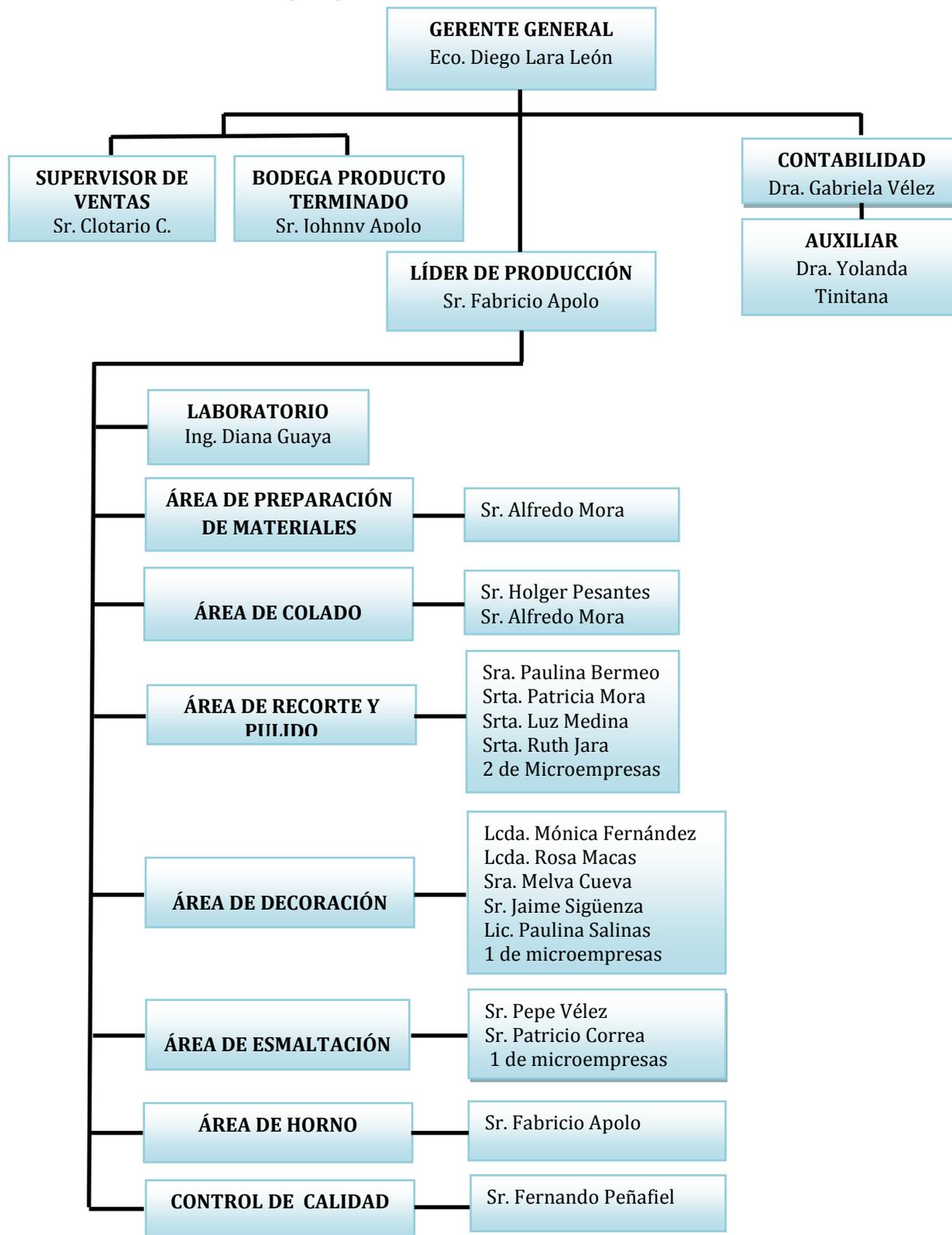
En el corto plazo se proyecta unas ventas anuales de \$203.200,00 de facturación la misma que está basada en las ventas de años anteriores y la apertura de mercados para el año actual.

1.1.7 Recursos Humanos

La planta de Cerámica se encuentra estructurada en dos áreas: Administración que laboran cinco personas y en Producción veintiséis, las cuales están distribuidas jerárquicamente como se detalla a continuación:

GRÁFICO Nº 4

Organigrama Funcional de la Planta de Cerámica



FUENTE: Cerart
ELABORADO POR: Las Autoras

1.2 Base Legal

“La Planta de Cerámica fue creada el 11 de julio de 1983, según consta en el acta N° 222, foliada con pagina N° 1797 del tomo N° 7, del Honorable Consejo Gubernativo de la Universidad Técnica Particular de Loja.

La Planta de Cerámica forma parte de los CITTES de la Universidad Técnica Particular de Loja, razón por la cual no cuenta con una base legal propia sino por el Estatuto Orgánico establecido por la entidad.

Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja

Resolución CONESUP.

N° RCP-S2-RO50-02 Del 30 de enero del 2002

Título I

De la Naturaleza, Domicilio y Marco Jurídico

Art. 1.- Naturaleza.

La Universidad Técnica Particular de Loja, es una persona jurídica Autónoma de derecho privado, con finalidad social, sin fines de lucro, cofinanciada por el estado Ecuatoriano de conformidad con la Constitución Política de la República. Posee constitutivamente las modalidades de estudio presencial y abierta y a distancia, ésta ultima desde 1976, modalidad en la que fue pionera en Latinoamérica.

Fue creada por la Agrupación Marista Ecuatoriana con autorización y apoyo de la Diócesis de Loja, al amparo del documento “Modus Vivendi” celebrado entre la Santa sede y el Estado ecuatoriano, teniendo en cuenta las normas de la iglesia en su organización y gobierno.

El 27 de octubre de 1997, la Diócesis de Loja traspasa, por tiempo indefinido, a la Asociación Id de Cristo Redentor, misioneros y misiones Identes, la conducción de la Universidad Técnica Particular de Loja para que la dirija con total autonomía y en consonancia con el carisma Idente, con los mismos derechos y obligaciones que la Agrupación Marista ecuatoriana; en vista de que ésta, a través de sus propios organismos y por causas privadas e internas decidió dejar La Universidad Técnica Particular de Loja, pasando la Universidad, en conformidad con el estatuto entonces vigente y en conformidad con el “Modus Vivendi”, a la Diócesis de Loja.

Art. 2.- Domicilio.

Su Sede matriz se halla en la ciudad de Loja, y cuenta con extensiones en Zamora y Cariamanga. Puede establecer otras extensiones o suprimirlas, lo mismo que crear en cualquiera de ellas las unidades académicas y de gestión que estime conveniente, de acuerdo con lo dispuesto en la Ley de Educación Superior, los lineamientos, reglamentos y políticas aprobadas por el CONESUP.

La modalidad de estudios abierta y a distancia por su definición, naturaleza y características se dirige a una amplitud de estudiantes situados geográficamente de forma dispersa y en su mayoría limitados para asistir a las aulas presenciales, por esta situación y otras como la laboral es necesario atenderlos en su lugar de origen en procesos administrativos y académicos, disponiendo la Universidad para ello de centros universitarios o estructuras de apoyo, cuya sede matriz se constituye en el centro de todas las actividades académicas de la modalidad de estudio abierta y a distancia y desde la cual se dan las directrices generales de este modelo educativo, en donde reposan los expedientes académicos correspondientes.

Art. 3.- Marco Jurídico.

La Universidad Técnica Particular de Loja, fue creada mediante Decreto N° 646, publicado en el R.O. N°. 217, del 5 de mayo de 1971. Se rige por:

- a) La Constitución de la República del Ecuador.
- b) El Modus Vivendi suscrito entre la República del Ecuador y la Santa Sede y la Legislación eclesiástica respecto de las universidades Católicas y de las facultades Eclesiásticas,
- c) La ley de Educación Superior y reglamentos del Consejo Nacional de Educación Superior (CONESUP) y el Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación (CONEA); y
- d) Los Estatutos, reglamentos, decretos y resoluciones que dicte ejercicio de su propia autonomía.

Título IV

De los Sistemas de Estudios y de los Centros de Investigación, Transferencia de Tecnología, Extensión y Servicios.

CAP. II

De los Centros de Investigación, Transferencia de Tecnología, Extensión y Servicios (CITTES).

Art. 38.-

Los Centros de Investigación, Transferencia de Tecnología, Extensión y Servicios son unidades cuya función específica es la investigación y la extensión o servicio a la sociedad, fundamentalmente bajo la modalidad de investigación aplicada. Son unidades con coherencia temática, constituidas en torno a áreas específicas de la ciencia. Es también función esencial de los Centros de Investigación, Transferencia de Tecnología y Servicios contribuir al autofinanciamiento de la universidad.

Art. 39.-

Los diferentes Centros de Investigación, Transferencia de Tecnología, Extensión y Servicios se coordinarán entre ellos para un trabajo interdisciplinario; y coordinarán con las diferentes áreas y unidades académicas, especialmente las más afines, las actividades de Investigación y la Extensión o Servicio a la Sociedad de docentes y estudiantes.

Art. 40.-

Los Centros de Investigación, Transferencia de Tecnología, Extensión y Servicios tendrán un director asignado por el Consejo Superior a propuesta del Rector-Canciller. La coordinación de los mismos y el desarrollo de su función están a cargo del Director Gerencial de Transferencia de Tecnología.

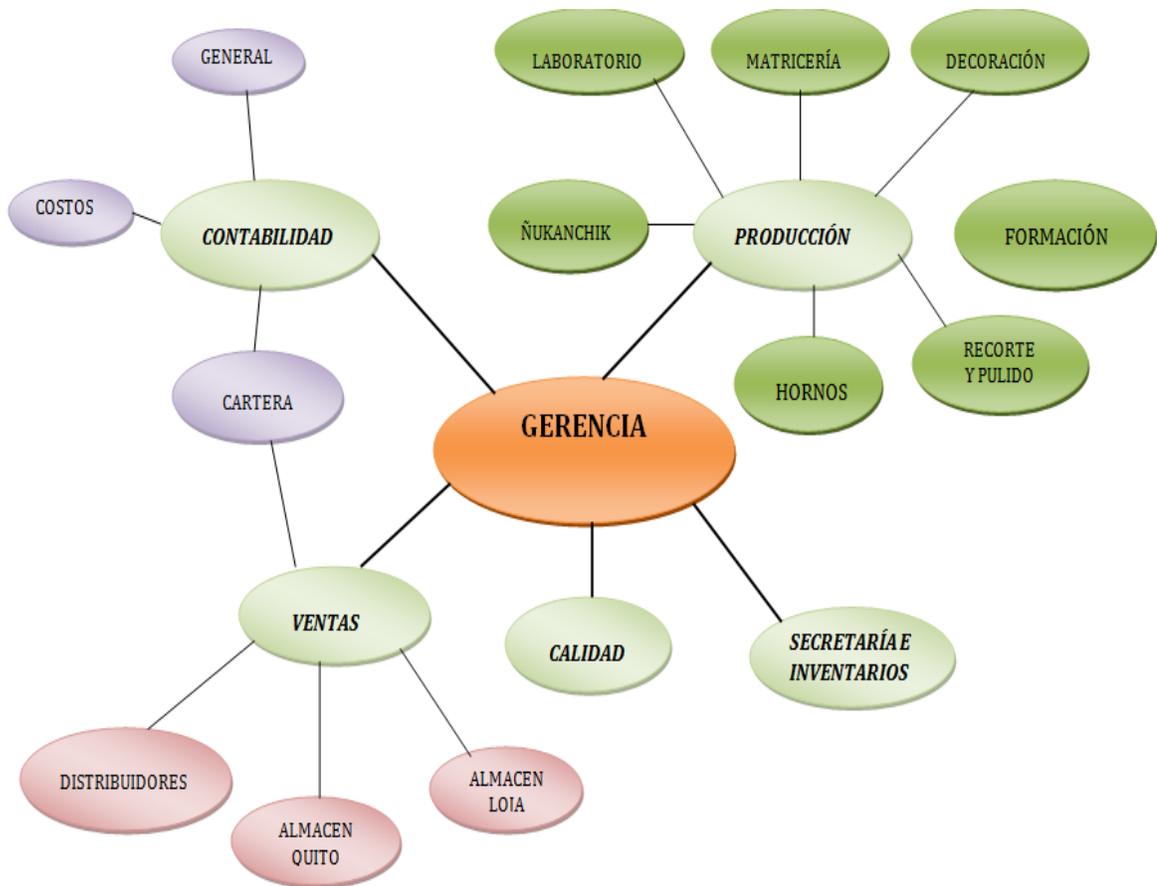
La estructura y órganos de Gobierno de los diferentes Centros de Investigación, Transferencia de Tecnología, Extensión y Servicios se especificarán en su respectivo reglamento, emitido por el Consejo Superior, en virtud de la autonomía de la Universidad para realizar o promover la Investigación y la Extensión o Servicio a la sociedad.”¹

¹ Estatuto Orgánico de la UTP

1.3 Estructura Organizativa de la Planta de Cerámica “Cerart”

GRÁFICO Nº 5

Organigrama Organizativo de la Planta de Cerámica “Cerart”



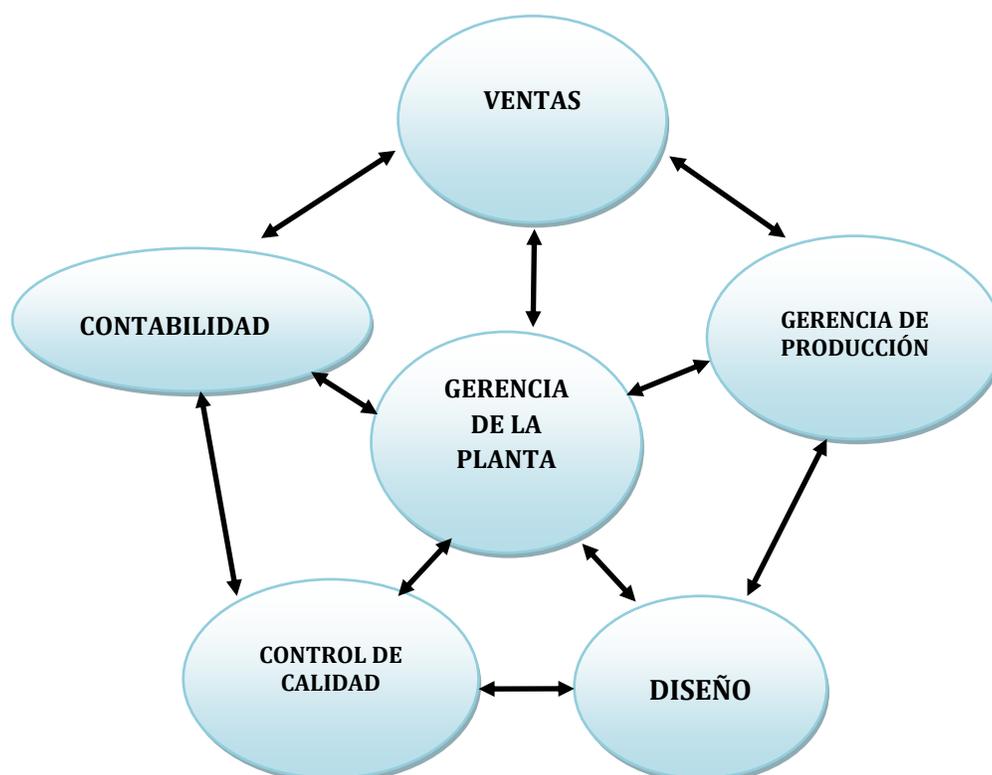
FUENTE: Cerart

ELABORACIÓN: Las Autoras

1.4 Estructura Administrativa de la Planta de Cerámica “Cerart”

GRÁFICO Nº 6

Organigrama Administrativo



FUENTE: Planta de Cerámica "CERART"

ELABORADO POR: Las Autoras

CAPÍTULO II

2. MARCO CONCEPTUAL

2.1 Control Interno

Introducción

El Control Interno en una organización es imprescindible ya que brinda un mayor nivel de seguridad en el cumplimiento de los objetivos trazados por la empresa, pues este fija y evalúa los procedimientos tanto administrativos, contables como financieros. Además detecta las irregularidades y errores para luego de ello optar por la mejor solución, ayudando con esto a que se cumplan las metas de desempeño, rentabilidad y lograr prevenir la pérdida de recursos de la empresa.

2.2 Definición del Control Interno

“Es el proceso integrado a las operaciones efectuado por la dirección y el resto del personal de una entidad para proporcionar una seguridad razonable y lograr confiabilidad de la información, eficiencia y eficacia en las operaciones cumpliendo las leyes y reglamentos, así como las políticas contables establecidas; el control de los recursos a disposición de la entidad.”²

“El control interno es un proceso llevado a cabo por las personas de una organización, diseñado con el fin de proporcionar un grado de seguridad "razonable" para la consecución de sus objetivos, dentro de las siguientes categorías:

- Eficiencia y eficacia de la operatoria.
- Fiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y normas aplicables.”³

Es un instrumento de eficiencia mas no un reglamento rígido y dominante, es aquel que no daña las relaciones de empresa a clientes y mantiene en un nivel de alta dignidad humana las relaciones entre director y empleado.

En base a las anteriores definiciones se puede decir que el control interno es el mejor medio que puede adoptar la empresa para cumplir con sus metas propuestas por tanto debe ser conocido y adoptado por todos los involucrados en ella. Ya que este permite enmarcarse en lo

² www.mercadotendencias.com/informe-coso-definicion-de-control-interno.

³ www.mailxmail.com/curso-control-interno

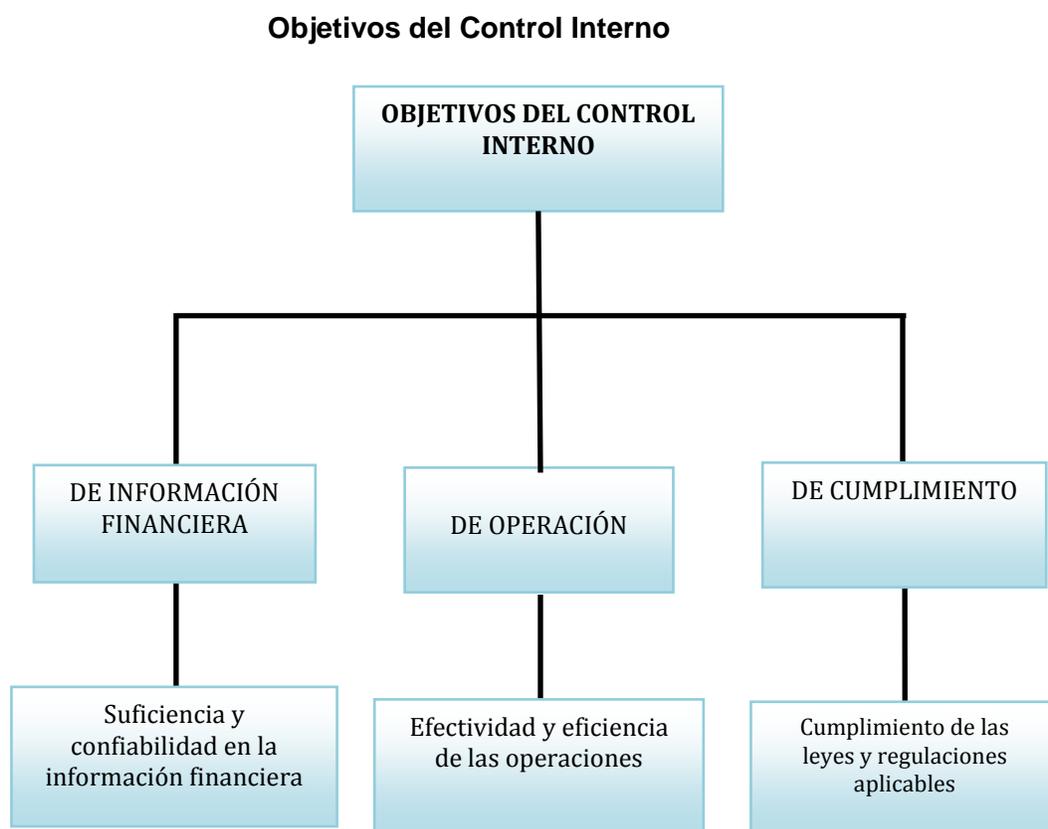
legal, hacer uso correcto de los recursos y mantener protegida la organización de fraudes, errores y en caso de detectar corregir en el momento oportuno.

2.3 Objetivos del Control Interno

Toda organización cuenta con una misión y visión las cuales sirven como base en el diseño de objetivos y estrategias para alcanzarlas. Los objetivos se pueden establecer para el conjunto de la organización o para determinadas actividades dentro de la misma.

El Control Interno está basado en tres objetivos fundamentales:

GRÁFICO. Nº 7



FUENTE: Mantilla Samuel Alberto Control Interno Informe Coso Cuarta Edición. Pag. 17

ELABORADO POR: Las Autoras

De Información Financiera

- **Suficiencia y Confiabilidad de la Información Financiera**

La contabilidad capta las operaciones, las procesa y produce información financiera necesaria para que los usuarios tomen decisiones. Por tanto su contenido debe ser confiable y oportuno permitiendo con ello estabilidad, objetividad y verificabilidad.

Ejemplos:

- ❖ Comparar los registros contables de los activos con los activos existentes a intervalos razonables.
- ❖ Asegurar apropiadamente los activos de la empresa
- ❖ Evitar los fraudes, en caso que hubieran descubrirlos a tiempo y determinar su monto.

De Operación

- **Efectividad y Eficiencia de las Operaciones**

La empresa debe conseguir que las actividades se cumplan a cabalidad con un mínimo de esfuerzo y utilización de recursos y un máximo de utilidad de acuerdo con las autorizaciones generales especificadas por la administración.

Ejemplo:

- ❖ El establecimiento de un sistema de incentivos a la producción.
- ❖ Hacer uso eficaz y eficiente de sus recursos, incluyendo el personal, a fin de optimizar las metas de la empresa.
- ❖ Localizar errores y desperdicios innecesarios promoviendo la uniformidad y la corrección al registrar transacciones.

De Cumplimiento

- **Cumplimiento de las Leyes y Regulaciones aplicables**

Toda acción que se emprenda por parte de la dirección de la organización, debe estar enmarcada dentro las disposiciones legales del país y cumplir con las normas que le sean aplicables a la entidad. Este objetivo incluye las políticas que emita la alta administración, las cuales deben ser suficientemente conocidas por todo el

personal de la organización para que puedan adherirse a ellas con facilidad y así lograr el éxito de la misión que ésta se propone.

Ejemplos:

- ❖ Realizar las transacciones acorde a las actualizaciones tanto tributarias como legales vigentes.

2.4 Clasificación del Control Interno

El Control Interno puede ser caracterizado como Contable o Administrativo, su clasificación varía de acuerdo a las circunstancias individuales.

2.4.1 Control Interno Administrativo

Los controles Administrativos tienen relación con el plan de organización y los procedimientos existentes en una empresa vinculados a la eficiencia operativa y el acatamiento de las políticas de la Dirección, normalmente influyen solo de manera indirecta en los registros contables.

“El control administrativo incluye, pero no se limita al plan de organización, procedimientos y registros que se relacionan con los procesos de decisión que conducen a la autorización de operaciones por la administración. Esta autorización es una función de la administración asociada directamente con la responsabilidad de lograr los objetivos de la organización y es el punto de partida para establecer el control contable de las operaciones. [SAS, 1]”⁴

Dentro del CIA también se realizan controles como:

- Análisis estadísticos
- Controles de moción y tiempo
- Reportes de operaciones
- Programas de entrenamiento de personal
- Control de calidad

⁴<http://fccea.unicauca.edu.co/old/tgarf/tgarfse86>

Importancia

Su importancia radica en que a través de este control se puede evaluar y corregir el desempeño de las actividades para de esta manera asegurar que los objetivos y planes de la empresa se están llevando a cabo y precisar si lo realizado se ajusta a lo planeado.

2.4.2 Control Interno Contable

El Control Contable se ejecuta con la finalidad de que las actividades se realicen con la autorización de la Administración, este incluye el Plan de Organización, métodos y procedimientos interconectados directa y principalmente a la protección de los activos, que se lleve la contabilidad de los mismos y que exista confiabilidad en sus reportes contables, teniendo en cuenta que han de ser realizados acorde con los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados.

De manera general en el Control Interno Contable se realizan controles como:

- Sistema de Autorizaciones por parte de Gerencia
- Aprobación de decisiones con su respectivo respaldo
- Reportes contables
- Salvaguardia de Activos
- Auditoría Interna

Importancia

Este control es importante porque permite contar con informes financieros reales basados en el cumplimiento de las normas y principios establecidos evitando que se ocasionen fraudes y proporcionando a la entidad de información soporte de sus decisiones, actividades y recursos.

2.5 Fundamentos del Control Interno

Se puede decir que la Autorregulación, Autocontrol, y Autogestión constituyen la base para garantizar la efectividad del Control Interno.

2.5.1 Autorregulación

Es la capacidad que tiene la organización para reglamentar los asuntos propios de su función y establecer las normas, políticas y procedimientos que ayuden a coordinar efectiva y transparentemente sus acciones para evitar o minimizar las causas y efectos de los riesgos, y

por ende optimizar el funcionamiento del Control Interno favoreciendo el cumplimiento de los objetivos.

La Autorregulación se muestra mediante la promulgación de valores, principios y conductas éticas de cada integrante de la empresa.

2.5.2 Autocontrol

El Autocontrol es la capacidad que tiene cada uno de los funcionarios de la Organización para autoevaluar su desempeño, descubriendo errores y así realizar correcciones si le son necesarias y promoverse a la mejora continua solicitando ayuda cuando lo requiera, actuar de manera responsable en la ejecución de los procesos, actividades y tareas en las que está comprometido y garantizar su función administrativa con transparencia, efectividad y competencia.

2.5.3 Autogestión

La autogestión es la capacidad que tiene cada empresa para coordinarse y aplicar de manera eficiente sus funciones encaminadas al logro de sus objetivos.

El Control Interno se basa en la autogestión al promover en la empresa la autonomía organizacional que es necesaria para establecer sus debilidades de control, definir acciones de mejoramiento y hacerlas efectivas oportunamente, a la vez asumir con responsabilidad las recomendaciones dadas por los órganos de control y cumplirlas en el momento en el que se deba.

La autogestión se logra a través de:

- ❖ Comprensión por parte de los funcionarios de la empresa a cerca de sus competencias y responsabilidades asignadas a cada uno de ellos.
- ❖ La organización de la función administrativa y de su control de acuerdo con las características propias de la empresa.
- ❖ La capacidad de la empresa para auto regular su funcionamiento.
- ❖ La ejecución de planes para el mejoramiento y seguimiento efectivo a su impacto en la empresa.

Anexo 2. Cuestionario de auto evaluación para conocer el nivel existente de Control Interno.

2.6 Principios de Control Interno

Los Principios del Control Interno son:

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

2.7 Elementos Básicos del Control Interno

Los elementos más importantes de un Sistema de Control Interno son:

- a) Plan de Organización.-** El mismo que debe ser simple y flexible con una clara definición de las líneas de autoridad y responsabilidad determinando una separación de responsabilidades funcionales.
- b) Sistemas de autorización y procedimientos de registros.-** Debe proporcionar un adecuado control de activos, pasivos, ingresos y gastos. Para lograr lo antes enunciado se debe incluir métodos de control como:
 - ❖ Documentos originales de las operaciones, con su respectivo trámite y autorización.
 - ❖ Clasificación y automatización de los datos de un plan de cuentas implementado al manual de contabilidad que defina claramente las cuentas.
- c) Práctica adecuada y supervisión.-** Debe seguirse en el desarrollo de las funciones y responsabilidades de cada área en la empresa, asegurando la integridad de autorizaciones, registros y custodia; logrando con la separación de funciones que no sea una sola persona la que maneje la operación desde el principio al final.
- d) Personal responsable y capacitado.-** Debe responder a la función que se le ha delegado, de tal manera que los procedimientos determinados en la empresa sean eficientes y económicos.

- ❖ Establecer objetivos generales y específicos, además planes operativos que sean necesarios.
- ❖ Delimitación de políticas y procedimientos para ejecutar los procesos.
- ❖ Delimitación de autoridad y responsabilidad para cada empleado.
- ❖ Adoptar normas de conducta para proteger y dar buen uso a los recursos.
- ❖ Dirigir y administrar el personal de acuerdo a un sistema de meritos y sanciones.
- ❖ Establecer sistemas modernos de información para facilitar la gestión y el control.
- ❖ Establecer programas de inducción, capacitación y actualización para directivos y demás personal de la empresa.

2.8 Características del Control Interno

Las características del Control Interno son:

- Debe responder a los cambios del entorno mediante reacondicionamiento de sus estructuras a las nuevas necesidades del mercado y del entorno cambiante.
- Forma parte de la cultura corporativa, demanda interacción con todos los roles de la organización.
- Corresponde a la máxima autoridad de la Planta la responsabilidad de establecer, mantener y perfeccionar el Sistema de Control Interno, el mismo que debe adecuarse a la naturaleza, estructura y misión de la organización.
- Su estructura debe ser sencilla, ágil y no debe convertirse en obstáculo para el desarrollo de las operaciones.
- Debe ejecutarse en todas las aéreas de la organización convirtiéndose en un compromiso más del equipo de trabajo, el funcionario encargado de dirigirla es responsable por el control interno ante su jefe inmediato.

2.9 Limitaciones del Control Interno

El Control Interno contiene las siguientes limitaciones:

- ❖ No soluciona todos los problemas y deficiencias de una organización sobre la consecución de los objetivos, solo brinda un grado de seguridad razonable.
- ❖ En el caso de los objetivos operacionales el control interno no proporciona ni siquiera una seguridad razonable de que se conseguirán los objetivos.
- ❖ El control interno no puede proporcionar una seguridad "absoluta" con respecto a cualquiera de las categorías de objetivos (Operacionales, Información Financiera y Cumplimiento).
- ❖ El costo del control no debe ser mayor a lo controlado. Por tanto no es factible establecer controles que proporcionen protección absoluta contra fraudes y desperdicios, sino controles que garanticen una seguridad razonable.
- ❖ El control interno aunque esté bien diseñado puede fallar, por errores originados en interpretaciones incorrectas, por dejadez, olvidos, fatigas o falta de capacitación al personal ante algún cambio.
- ❖ El sistema de control interno no puede ser más eficaz que las personas responsables de su funcionamiento.

2.10 Componentes del Control Interno

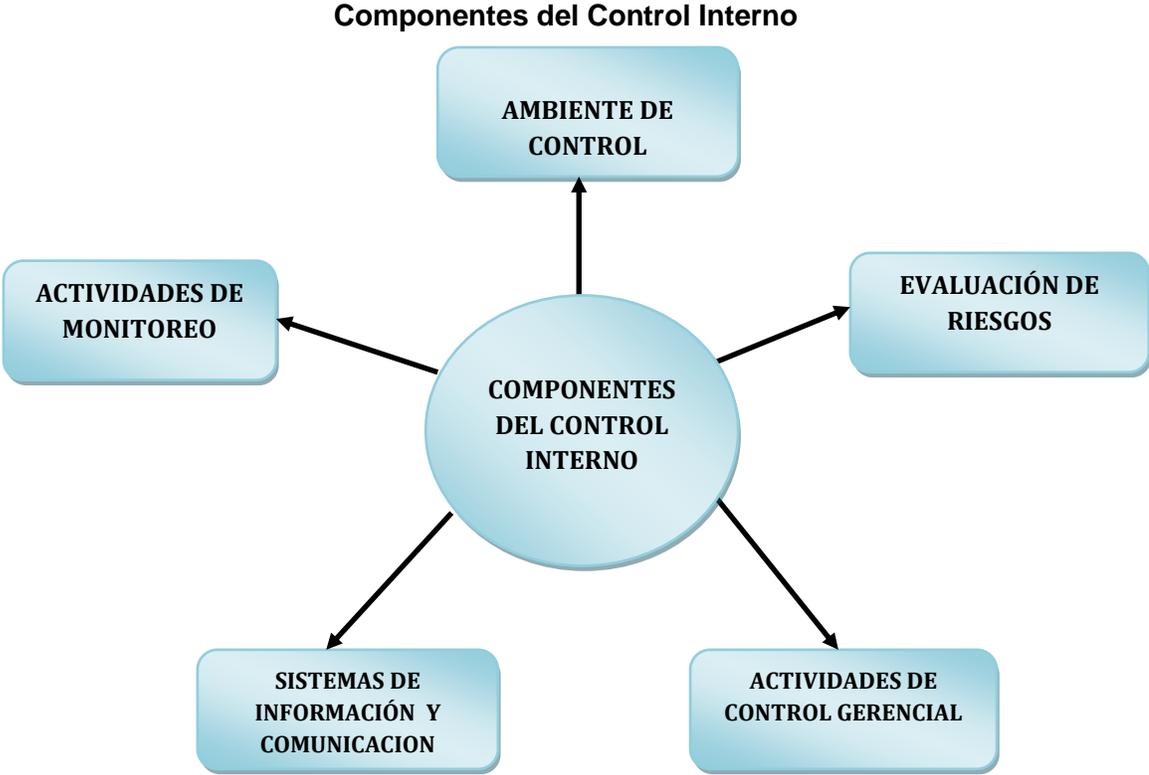
Los componentes del Control Interno son el cuerpo del sistema y existen por las funciones que desarrollan cada uno de ellos, estos proveen un grado de seguridad prudente en cuanto a la consecución de los objetivos dentro de las siguientes categorías:

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

En sí, los componentes del Control Interno constituyen la ruta a seguir para lograr los objetivos de la organización, de los resultados planificados y el buen funcionamiento de la misma, coincidiendo con los objetivos esenciales de todo proceso de cambio que están enfocados al funcionamiento y los resultados empresariales.

Al examinar cualquier categoría por ejemplo, la eficacia y eficiencia de las operaciones, los cinco componentes están presentes y funcionando de forma apropiada para poder finalizar que el control interno sobre las operaciones es eficaz.

GRÁFICO Nº 8



FUENTE: Cerart

ELABORACIÓN: Las Autoras

2.10.1 Ambiente de Control Interno

El ambiente de control marca la pauta del funcionamiento de una empresa. Es la base de los demás componentes ya que provee de disciplina y estructura, esto implica el comportamiento, capacidad y valores éticos de los empleados, además el ambiente de Control conforma el estilo operativo, filosofía y eficiencia de la Dirección para gestionar la organización así como la buena asignación de autoridad y responsabilidades, enmarcando el tono de la organización influenciando la conciencia de riesgo en su personal y así se promueva el desarrollo, habilidad, competencia de los empleados y una respuesta rápida ante los cambios.

El Entorno de control propicia la estructura en la que se deben cumplir los objetivos y la preparación del hombre que hará que se cumplan.

2.10.2 Evaluación de Riesgos

Para evaluar los riesgos primeramente se debe conocer claramente los objetivos organizacionales, vinculados y coherentes. Luego deben identificarse y evaluarse los riesgos relevantes que pueden afectar el alcanzar esos objetivos. La evaluación de riesgos son la base de cómo han de ser gestionados los riesgos debido a que las condiciones económicas, industriales y operativas son cambiantes, es necesario tener pautas de cómo afrontar riesgos que se darán debido al cambio.

Los elementos que forman parte de la evaluación del riesgo son:

- Los objetivos deben ser establecidos y comunicados;
- Identificación de los riesgos internos y externos;
- Los planes deben incluir objetivos e indicadores de rendimiento; y,
- Evaluación del medio ambiente interno y externo.

2.10.3 Actividades de Control Gerencial

Las Actividades de Control Gerencial están presentes en todos los niveles y áreas funcionales de la empresa con el propósito de lograr los objetivos planteados. La realiza la gerencia y otro personal de la entidad para cumplir diariamente con las funciones asignadas, es por ello que se las considera importantes porque implican la forma correcta de hacer las cosas a través de políticas, procedimientos y la evaluación de su cumplimiento, constituyen el medio más idóneo para asegurar el logro de objetivos de la entidad.

Las actividades de control se dividen en tres categorías:

- Controles de Operación,
- Controles de Información Financiera y
- Controles de Cumplimiento.

Comprenden también las actividades de protección y conservación de los activos, así como los controles de acceso a programas computarizados y archivos de datos.

Los elementos conformantes de las actividades de Control Gerencial son:

- Políticas para el logro de objetivos;
- Coordinación entre las dependencias de la entidad; y,
- Diseño de las actividades de control.

2.10.4 Sistema de Información y Comunicación

Información

Es necesario identificar la información relevante, ordenarla y comunicarla de manera oportuna, esta información debe ser de fuentes externas e internas, así mismo comunicar a los usuarios internos y externos de modo que esta información cumpla con los objetivos previstos. Los flujos de información pueden realizarse de manera horizontal o vertical dentro de la estructura organizativa, los mismos que pueden efectuarse de carácter formal o informal. La calidad del sistema de información, afecta a la habilidad de la gerencia para tomar decisiones en cuanto al manejo y control de actividades de la empresa y preparación de informes financieros confiables.

La información debe contener aspectos de calidad como:

- **Contenido:** Información necesaria y relevante.
- **Tiempo:** Tiempo oportuno y adecuado.
- **Actualidad:** Información la más reciente posible.
- **Accesibilidad:** Fácil accesos a los miembros de la empresa.

Comunicación

Deben existir adecuados canales de comunicación para que el personal conozca las responsabilidades sobre el control de sus actividades, los mismos que son establecidos por la dirección con la finalidad de dar flexibilidad y adaptabilidad en la organización.

Los canales deben comunicar los aspectos relevantes del sistema de información imprescindible para los gerentes, así como los hechos críticos para el personal encargado de realizar las operaciones críticas.

La dirección conjuntamente con el Consejo de Administración establecen canales de comunicación abiertos al exterior como clientes, bancos, proveedores, contratistas entre otros, así también determinados elementos externos como auditores, asesores legales etc.

“Todo el personal debe recibir un claro mensaje por parte de la alta gerencia, respecto a qué actividades de control deben tomarse seriamente. Deben entender su propio papel en el sistema de control interno, lo mismo que la manera como las actividades individuales se relaciona con el trabajo de otros. Los elementos centrales necesarios en la evaluación de la información y la comunicación organizacional son: sistemas de información gerencial, calidad de la información a nivel empresarial, sistemas de comunicación interna y externa y medios de comunicación.”⁵

2.10.5 Actividades de Monitoreo

Llamamos actividades de monitoreo al proceso que evalúa la calidad del funcionamiento del Control Interno en el tiempo, lo cual permite al sistema reaccionar en forma dinámica cambiando de acuerdo a las circunstancias. Debe orientarse a la identificación de controles débiles, insuficientes o necesarios para promover su reforzamiento.

Existen tres maneras de llevar a cabo el monitoreo:

1. En la realización de actividades diarias en los diferentes niveles de la empresa.
2. De manera separada por personas que no son responsables directos en la ejecución de las actividades de control.
3. Mediante la combinación de ambas modalidades.

Elementos que conforman las actividades de monitoreo:

- Monitoreo del rendimiento.- Se monitorea comparando las metas e indicadores identificados con los objetivos y planes de la empresa. Ofrece la oportunidad de aprender de la experiencia.
- Revisión de los supuestos que soportan los objetivos de Control Interno.- Si los supuestos de la empresa son incorrectos puede ser que el Control sea ineficaz.
- Aplicación de procedimientos de seguimiento.- Deben ser establecidos y ejecutados para asegurar que cambios o acciones apropiadas ocurren.
- Evaluación de la calidad del Control Interno. La gerencia debe monitorear el Control Interno de manera constante con la finalidad de retroalimentar el proceso de gestión de la empresa.

⁵ www.pericia.cl/Doc/control_interno.rtf

2.11 Involucrados en el Control Interno

El Control Interno es llevado a cabo por las personas, no solamente por medio de manuales de políticas e impresos, sino por el personal que trabaja en cada nivel de la empresa para la consecución de sus fines empresariales y el fortalecimiento de los componentes del Control Interno de manera oportuna, sustentados en la normativa legal y las políticas establecidas.

Los involucrados en el Control Interno son:

- ❖ **La Gerencia.-** Quien es responsable último de establecer, mantener, perfeccionar y evaluar el Sistema de Control Interno dando ejemplo de integridad y ética a los demás empleados. Debe dirigir a los responsables encargados de cada área los mismos que a su vez dirigen a sus subordinados.

El Sistema de Control Interno debe ser realizado de acuerdo a la naturaleza, estructura y misión de la empresa.

- ❖ **Funcionarios de la Organización.-** Cada uno de los jefes es responsable de su área, pero también los empleados desde el gerente hasta el nivel organizacional más bajo de la entidad, debe ejercer un control en el desempeño de sus funciones y actuaciones aplicando las políticas establecidas en los manuales de operación.

Los empleados deben comunicar al nivel superior las desviaciones que detecten a los códigos de conducta, a las políticas establecidas o la legalidad de las acciones realizadas.

Un buen funcionamiento del Control Interno implica la evaluación continua del personal y si éste no colabora en la realización de actividades de ajuste que se requieran cuando la organización lo necesite, no se podrá llegar a los objetivos que la misma persigue.

Aplicando de manera adecuada un Sistema de Control Interno la empresa logrará mejorar en los siguientes ámbitos:

- ❖ Mejora de la estructura organizacional.
- ❖ Gestión administrativa y financiera comprometida con los altos niveles.
- ❖ Incremento de la productividad.
- ❖ Recurso humano capacitado y motivado.
- ❖ Excelencia en la prestación de servicios.
- ❖ Transparencia y responsabilidad administrativa.

CAPÍTULO III

3. DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO

3.1. Propuesta de Aplicación del Sistema de Control Interno

3.2. Presentación

Al realizar la investigación de la información en la Planta de Cerámica se ha concluido que en las diferentes áreas no existe una delegación clara de las funciones que deben cumplir cada funcionario, lo cual no permite el correcto desarrollo de actividades y por ende una buena toma de decisiones.

La propuesta que se presenta es el Diseño del Sistema de Control Interno para la Planta de Cerámica CERART, el cual se desarrollará de acuerdo a las disposiciones legales, procedimientos y reglamentos, enfocado en los procesos a desarrollar, de manera que se pueda implementar y mejorar la eficacia de un sistema de gestión de la calidad, para aumentar la satisfacción del cliente, mediante el cumplimiento de sus lineamientos.

Con la creación de este manual se pretende definir de forma clara el campo de acción de cada elemento de la empresa con el objetivo de que se cumpla las tareas a ellos encomendadas, evitando de esta manera la mala interpretación y superposición de funciones, obteniendo una efectiva división de trabajo, dotación de autoridad, responsabilidad de mando y dirección para de esta manera lograr la optimización de los recursos existentes en Planta de Cerámica, para el adecuado manejo del presupuesto de la empresa.

3.3. Manual de Funciones

Un manual de funciones es un documento que se prepara en una empresa con el fin de delimitar las funciones, responsabilidades y autoridad de los empleados de una compañía. El objetivo primordial es describir con claridad todas las actividades de una empresa y distribuir las responsabilidades en cada uno de los cargos de la organización. De esta manera, se evitan funciones y responsabilidades compartidas que no solo redundan en pérdidas de tiempo sino también en la dilución de responsabilidades entre los funcionarios de la empresa, o peor aun de una misma sección.

“Manual orgánico funcional es aquel que expone en detalle tanto la estructura orgánica como la funcional de una entidad, explicando los niveles jerárquicos, los grados de autoridad y

responsabilidad, las funciones, actividades u operaciones de los órganos administrativos hasta el nivel de puestos y su interrelación.”⁶

3.3.1 Importancia

El presente manual tiene como finalidad evitar conflictos internos del personal por el desconocimiento de las responsabilidades a desarrollar por cada uno de ellos; éste manual permitirá facilitar el aprendizaje, convirtiéndose en una herramienta que proporciona los lineamientos respecto al desarrollo de actividades de los miembros que conforman la Planta de Cerámica.

La importancia de aplicar un manual de funciones se basa en la efectividad en que sean aplicados sus lineamientos por parte del personal en cada área de la empresa, ya que de su correcta aplicación depende el éxito empresarial sobre todo porque éste puede constituirse en una herramienta para evaluar el desempeño del recurso humano, como también evitar irregularidades que puedan provocar problemas operativos, financieros y legales.

3.3.2 Objetivos

Objetivo General

Proporcionar al personal de la Planta una herramienta clave para el cumplimiento del trabajo a realizar y lograr los objetivos por medio de la aplicación del presente Manual de Funciones.

Objetivos Específicos

- ❖ Asegurar y facilitar al personal de la Planta la comprensión de las funciones que les han sido encomendadas indicándoles lo que deben hacer y cómo deben hacerlo.
- ❖ Lograr a través de los manuales uniformidad y control del cumplimiento de las rutinas de trabajo, evitando su alteración.
- ❖ Constituir una base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento de los sistemas y procedimientos

⁶ DAVALOS, Nelson. Enciclopedia básica de administración, contabilidad y auditoría. Editorial Ecuador. Quito, Ecuador, 1981. Pág. 357

3.3.3 Funciones del personal que labora en la Planta de Cerámica “Cerart”

La Planta de Cerámica “CERART”, al ser una unidad productiva adscrita a la UTPL, se rige por las políticas generales que dictan sus autoridades y estamentos competentes.

Canciller

Como máximo personero ejecutivo de la universidad conoce los informes, planes y asuntos relacionados con la marcha de la Planta de Cerámica. Además avala el funcionamiento de la Planta en diversos ámbitos cuando ésta lo requiera, y viabiliza con su autorización actividades, proyectos que tenga que desarrollar la Planta para fortalecer su estructura orgánico-funcional, obtener apoyo y conseguir recursos, autoriza egresos de acuerdo a los niveles de aprobación del gasto vigentes.

Vicecanciller

Dentro de la Planta de Cerámica no cumple funciones específicas, solo aquellas que deba subrogar al Canciller cuando éste no esté presente.

Dirección Cites

Los Centros de Investigación y Transferencia de Tecnología Extensión y Servicios CITTES, son unidades creadas por la Universidad cuya función específica es la investigación y la extensión o servicio a la sociedad. Una de estas unidades es la Planta de Cerámica “Cerart” constituida en torno al área técnica, como tal el director es el responsable de coordinar y dirigir acciones gerenciales para visibilizar la Gestión de la Planta. Además conoce los perfiles profesionales, planes proyectos y programas necesarios para el normal desarrollo de las actividades. Autoriza gastos de acuerdo a los criterios de aprobación del gasto vigente y definido por la UTPL.

Personal de Administración

PUESTO: Gerente

DEPARTAMENTO: Gerencia

SUPERIOR INMEDIATO: Director de Cites

El Gerente es la máxima autoridad, es el que recibe todos los reportes de cada departamento y se encarga de llevar la organización de la empresa, y responde como base ante alguna auditoría.

Finalidad: La Gerencia General tiene como Finalidad emitir las políticas y directrices para la organización que garanticen alcanzar el correcto y eficaz logro de los objetivos de la empresa basados en la misión, visión y valores de la organización.

Funciones:

- ❖ Establecer las condiciones para el desarrollo de una cultura organizacional.
- ❖ Formular y proponer, políticas y normas para el normal desarrollo de las actividades de la Empresa.
- ❖ Delega tanto funciones como el poder para tomar decisiones, dando suficiente autonomía de acción a sus colaboradores.
- ❖ Planear y desarrollar metas a corto y largo plazo junto con objetivos anuales.
- ❖ Orientar y supervisar las actividades de los empleados a su cargo.
- ❖ Aprobar los planes, programas y presupuesto de las diferentes áreas en concordancia con los planes y presupuestos de la empresa elaborados de forma anual.
- ❖ Realizar evaluaciones periódicas acerca del cumplimiento de las funciones de los diferentes departamentos.
- ❖ Coordinar con las oficinas administrativas y departamentos de producción para asegurar que los registros y sus análisis se están ejecutando correctamente.
- ❖ Crear y mantener buenas relaciones con los clientes, gerentes corporativos y proveedores para mantener el buen funcionamiento de la empresa.
- ❖ Velar por las funciones de mercadeo y ventas de la Planta, así como las operaciones diarias.

Responsabilidades:

- Verificar el cumplimiento de todas las disposiciones vigentes.
- Tomar decisiones teniendo en cuenta los criterios del personal a su cargo.
- Es responsable del buen desempeño del profesional individual en el marco de la estructura organizacional.
- Debe ser capaz de actuar como líder de equipo

- Es responsable de hacer que exista una buena comunicación entre empleados para realizar de mejor manera el trabajo.
- Es responsable de los resultados financieros y de determinar las necesidades, capacidades y oportunidades de la empresa a la que dirige.
- Tiene como responsabilidad primordial de presentar los perfiles requeridos para el proceso de selección de personal, inducirlo, capacitarlo y velar por su bienestar económico o social, sea este empleado, obrero o artesano.

Requisitos para el Cargo:

- Tener un título académico universitario
- Méritos obtenidos según las políticas establecidas por la Universidad.

PUESTO: Contadora

DEPARTAMENTO: Contabilidad

SUPERIOR INMEDIATO: Gerente

Es aquella profesional dedicada a recopilar, aplicar, analizar e interpretar la información contable para luego presentar los Estados Financieros al Gerente para la toma de decisiones de la empresa.

Finalidad: Administrar el sistema contable y financiero de conformidad con los principios y normas de contabilidad generalmente aceptados y las de ética profesional y disposiciones normativas que las regulan.

Funciones:

- ❖ Clasificar, registrar, analizar e interpretar la información financiera de conformidad con el plan de cuentas establecido.
- ❖ Llevar los libros mayores de acuerdo con la técnica contable y los auxiliares necesarios.
- ❖ Preparar y presentar informes sobre la situación económica y financiera de la Planta y entregar los informes correspondientes.

- ❖ Preparar y certificar los Estados Financieros con sus correspondientes notas, de conformidad con lo establecido en las normas vigentes y sus anexos correspondientes.
- ❖ Asesorar a la Gerencia en asuntos relacionados con el cargo, así como a toda la organización en materia de control interno.
- ❖ Llevar el archivo de su dependencia en forma organizada y oportuna, con el fin de atender los requerimientos o solicitudes de información tanto internas como externas.
- ❖ Presentar los informes que requiera el departamento Financiero y la Gerencia, en temas de su competencia.
- ❖ Aportar con información necesaria para la redacción de los planes operativos y su presupuesto.
- ❖ Evaluar los costos de los productos elaborados.

Responsabilidades:

- Es responsable por la correcta aplicación del sistema contable y confiabilidad de sus informes.
- De la confidencialidad de la información contable de la Planta de Cerámica Cerart.
- Es responsable del personal del departamento de contabilidad.

Requisitos para el cargo:

- Título profesional de Doctor o Licenciado en Contabilidad y Auditoría, Contador-Auditor.
- Licencia profesional actualizada.
- Capacitación actualizada en tributación, computación y materias a fines.

PUESTO: Auxiliar de Contabilidad

DEPARTAMENTO: Contabilidad

SUPERIOR INMEDIATO: Contador General

Trabaja en coordinación directa con el Contador General y se relaciona con otros departamentos.

Su función general es la ejecución de las actividades técnicas, de apoyo contable y de control de las operaciones financieras.

Finalidad: Mantener la información y registros contables en tiempo y forma oportuna.

Funciones:

- ❖ Revisar y registrar contablemente los eventos económicos-financieros que realice la Planta.
- ❖ Constatación e ingreso al sistema de las adquisiciones realizadas y trámites para el pago a proveedores.
- ❖ Llevar los registros principales y auxiliares.
- ❖ Llevar el archivo documentario del departamento de contabilidad.
- ❖ Realizar conciliaciones de cuentas de transferencia internas en forma mensual o cuando se requieran.
- ❖ Elaborar los comprobantes de diario relacionadas a los cierres de caja de las ventas realizadas en almacén.
- ❖ Llevar el control de la cartera por las ventas realizadas.
- ❖ Llevar el control de descargo de bodega de insumos.
- ❖ Las demás funciones que le encomiende el jefe inmediato.

Responsabilidades:

- Entregar los informes en tiempo y forma oportuna y con su respectivo soporte.

Requisitos para el Cargo:

- Licenciatura, Ingeniería o Doctorado en Contabilidad y Auditoría.

- Licencia Profesional actualizada.
- Capacitación relacionada en el área contable tributaria y computación.
- Experiencia en funciones similares mínima de un año.

PUESTO: Bodeguero Producto Terminado

DEPARTAMENTO: Administrativo

SUPERIOR INMEDIATO: *Contador General*

Funciones:

- ❖ Constatación e Ingreso de mercadería a Bodega.
- ❖ Almacenamiento de Producto Terminado
- ❖ Orden y limpieza de la Bodega y de la mercadería.
- ❖ Realización de control de inventarios.

Responsabilidades:

- Actuar con la debida cautela en la constatación e ingreso del producto para evitar errores o pérdidas por piezas rotas.
- Mantener el stock con buena imagen para la visibilidad del cliente.

PUESTO: Bodeguero Insumos

DEPARTAMENTO: Administrativo

SUPERIOR INMEDIATO: Contador General

Funciones:

- ❖ Constatación e Ingreso de insumos
- ❖ Almacenaje y ordenamiento de los productos en la Bodega.
- ❖ Orden y limpieza de la Bodega y de los insumos.
- ❖ Realización de Control de Inventarios.
- ❖ Llevar Órdenes de Requisición de Material.
- ❖ Entregar informes a Contabilidad de los reportes de descargo de Bodega.

- ❖ Verificar Inventario Físico cuando se requiera.
- ❖ Solicitar la adquisición de algún producto cuando este en stock en mínimo.

Responsabilidades:

- Actuar con la debida cautela en la constatación e ingreso de los insumos a bodega.
- Registrar con nombre y código correcto los insumos en las requisiciones.
- Pasar semanalmente las requisiciones de materiales a contabilidad para que elabore el informe y se descargue el inventario desde el departamento financiero.

Personal de Producción

PUESTO: Líder e Producción

DEPARTAMENTO: Producción

SUPERIOR INMEDIATO: Gerente

Líder de producción es la persona que tiene una visión, tiene la capacidad de lograr que la gente lo siga sin esfuerzo alguno; el conocimiento para actuar con decisión y algunas otras cualidades que normalmente se reconoce distinto del resto de los demás empleados. El da el ejemplo para el personal a su cargo, trabajan en equipo para el cumplimiento de los objetivos de la Planta.

Funciones:

- ❖ Apoyar las actividades que desarrolla el equipo de trabajo.
- ❖ Recopilar información de cada área de producción para realizar informes diarios.
- ❖ Asignar y controlar las actividades semanales según el plan de producción establecido.
- ❖ Llevar el control de las Órdenes de Producción y dar cumplimiento a las mismas.
- ❖ Atender necesidades de todo el personal de producción.
- ❖ Abastecimiento del material para la continuidad del proceso productivo.
- ❖ Resolver conflictos que se presenten en el ámbito laboral.

Responsabilidades:

- Cumplir y hacer cumplir los procesos de producción establecidos así como los horarios de trabajo.
- Vigilar el cumplimiento de entrega de informes diarios de cada área de producción a contabilidad.
- Inspeccionar el cumplimiento del personal en la utilización de seguridad industrial.
- Desarrollar competencias de manera constante para su mejoramiento profesional el mismo que le permita servir de la mejor manera al puesto que está a su cargo.

PUESTO: Líder de Laboratorio

DEPARTAMENTO: Producción

SUPERIOR INMEDIATO: Líder de Producción

La Ingeniería Química desempeña un papel fundamental en el diseño, manutención, evaluación, optimización, simulación, planificación, construcción y operación de la Planta en los procesos productivos, es aquella relacionada con la producción de compuestos de materia prima cuya elaboración requiere de transformaciones físicas y químicas de la materia.

Funciones:

- ❖ Análisis y Control de la calidad del proceso de producción
- ❖ Desarrollo de materia prima destinada a la producción (pasta, esmalte, color)

Responsabilidades:

- Revisar que la molienda de la producción de pasta este en las condiciones adecuadas según los parámetros de laboratorio.
- Verificar que la barbotina del área de colado cumpla con el rango de humedad, densidad y viscosidad de forma diaria.
- Controlar la humedad en las tortas diariamente.

Requisitos para el cargo

- Ingeniero Químico
- Experiencia en área de Cerámica

- Buena actitud de trabajar en el ámbito solicitado.

Área de Preparación de Materia Prima

Funciones:

- ❖ Clasificación de materias primas.
- ❖ Molienda de la materia prima y sus aditivos para la obtención de la pasta o barbotina.

Responsabilidades:

- Cumplir con los estándares establecidos para la clasificación de materias primas como también en la homogenización y trituración de las mismas.
- Controlar la humedad y residuos de la pasta.

Área de Colado

Funciones:

- ❖ Formación de las diferentes piezas mediante la colación de acuerdo al diseño
- ❖ Luego de sacar las piezas de los moldes recortar los excesos para lograr uniformidad en las piezas.
- ❖ Colocación del producto en perchas para el secado al ambiente.

Responsabilidades:

- Verificar el espesor de la pasta antes de colocar en los moldes para la formación de las piezas.
- Mantener el aseo adecuado en el área de trabajo y en los moldes a utilizar en el proceso.
- Cumplir con las respectivas normas para colado (grosor, forma).

Área de Recorte y Pulido

Funciones:

- ❖ Quitar las asperezas de las piezas para darle la forma correcta del producto.

- ❖ Entregar informe diario de piezas pulidas para el área de bizcocho, informar de piezas buenas y malas.

Responsabilidades:

- Verificar que las piezas entregadas por el área de colado estén en perfectas condiciones para continuar con el proceso.
- Quitar las rebabas de manera que queden listas para ser pulidas.
- Desempeñar el trabajo con responsabilidad de manera que se entreguen a la siguiente área la misma cantidad de piezas recibidas en buen estado, de no ser así hacer constar en el informe de entrega las piezas estropeadas y entregadas.
- Verificar que las piezas pulidas queden sin ninguna aspereza.
- Cumplir con la cantidad establecida de piezas para el abastecimiento del horno.

Área de Bizcocho

Funciones:

- ❖ Descargar el horno y clasificar de las piezas para el ingreso a bodega con los informes solicitados por contabilidad.
- ❖ Salida del producto de bizcocho al área que lo requiera mediante informes.

Responsabilidades:

- Tomar las precauciones necesarias en la descarga del horno para evitar piezas rotas.
- Al momento de clasificar las piezas realizarlo de acuerdo a los estándares de calidad establecidos.
- Emitir los informes necesarios tanto para el ingreso de piezas a bodega como para salida de manera que todo este sustentado en documentación.

Área de Decoración

Funciones:

- ❖ Recepción de las diferentes piezas de bizcocho para ser decoradas y decorarlas de forma manual.
- ❖ Entregar de los informes de producto decorado al área de contabilidad

- ❖ Entregar del producto decorado al área de esmaltado.

Responsabilidades:

- Controlar que las órdenes de producción salgan a tiempo y en condiciones de llenar las expectativas del cliente.
- Utilizar y controlar el uso de materiales debidamente evitando desperdicios. Para pedir reposición de materiales llevar el material desgastado para constancia.

Área de Esmaltado

Funciones:

- ❖ Recepción del producto decorado
- ❖ Limpiar las piezas de manera externa e interna.
- ❖ Se esmalta (colocar el brillo) cada pieza mediante inmersión o por soplete.
- ❖ Emitir informes correspondientes de la producción diaria a contabilidad.
- ❖ Entregar el producto al encargado del horno para su quema.

Responsabilidades:

- Revisar que las piezas se encuentren de acuerdo a los estándares de calidad para continuar con el proceso de esmaltado.
- Realizar el esmaltado de acuerdo a la orden de producción tomando en cuenta para ello el color y decoración.
- Tener el cuidado necesario al momento de manipular las piezas para evitar mancharlas.
- Hacer constar en el informe emitido a contabilidad las piezas esmaltadas y en mal estado.

Área de Horno.

Funciones:

- ❖ Recepción del producto esmaltado, para luego cargar la vagoneta del horno que posteriormente será quemada a la temperatura correspondiente.
- ❖ Descarga de la vagoneta del horno por quema de esmaltado para dar paso a la clasificación del control de calidad del producto.

Responsabilidades:

- Verificar la limpieza en piezas, vagoneta y placas para evitar se peguen entre ellas cuando se trata de quema de vidrio.
- Llevar la curva de temperatura del horno de acuerdo al formato establecido.

Control de Calidad

Funciones:

- ❖ Realizar el control de calidad bajo normas y parámetros establecidos.
- ❖ Clasificación en categorías, A, B, C al final de la producción.
- ❖ Coordinar las actividades con el área de Laboratorio
- ❖ Pasar con reporte a contabilidad y a la persona encargada de bodega de producto terminado para la constatación e ingreso del producto.

Responsabilidades:

- Tomarse el tiempo necesario para visualizar cada pieza de producto terminado y categorizar. En caso de no estar seguro en la categorización de algún producto pedir criterios del contador y/o vendedor.

Personal de Ventas

PUESTO: Vendedor

DEPARTAMENTO: Administración

SUPERIOR INMEDIATO: Contador

Un vendedor es aquella persona que tiene encomendada la venta de los productos o servicios de una empresa y para tener éxito en su cargo debe reunir tres cualidades básicas que son: actitudes positivas, habilidades personales y para ventas, como también conocimientos de la empresa, de los productos que la empresa comercializa y del mercado.

Debe saber entrar en un ambiente de confianza con el cliente y de esa manera promocionarle su producto.

Funciones:

- ❖ Acciones de contacto directo con el cliente.
- ❖ Mantener su buena presentación y atención al cliente.

- ❖ Mantener actualizados los precios del stock
- ❖ Preparar los pedidos de venta para entregar.
- ❖ Entrega del producto al cliente con su respectiva factura o nota de venta.
- ❖ Entrega de guías de remisiones para el envío de mercadería a otros lugares.
- ❖ Al final del día realizar el cierre de caja de todas las facturas ya sean a crédito o al contado con su respectivo depósito y entregar a contabilidad de Cerart.
- ❖ Verificar el stock del inventario cuando el jefe inmediato lo requiera.
- ❖ Realizar constataciones físicas del inventario esporádicas con personal de contabilidad.

Responsabilidades:

- Depositar el dinero recaudado de las ventas en el tiempo establecido y elaborar el cierre de caja diario, de manera que al siguiente día esté listo para pasar a contabilidad con su respectivo depósito y la copia de las facturas.
- En caso de errores dar a conocer al superior inmediato para corregir a tiempo la falencia, caso contrario asumir la responsabilidad.
- Registrar en el sistema BAAN los ingresos de producto terminado de manera oportuna.

3.4 Políticas y Procedimientos aplicados a las principales actividades de la Planta de Cerámica “Cerart”

Manual de Procedimientos

Es un componente del Sistema de Control Interno que se crea con la finalidad de obtener información detallada, ordenada, concisa y clara, contiene todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que se realizan en la Planta de Cerámica con el fin de unificar criterios al interior de la empresa.

Importancia

El manual de procedimientos es importante porque establece una guía de trabajo, oficial y racional convirtiéndose en una memoria institucional, formalizando la aprobación del conjunto de procesos administrativos y operacionales estableciendo la obligatoriedad del uso a través de

un manual, para evitar que el largo y arduo trabajo de la organización sea diluido, distorsionado, negado y hasta ridiculizado por algunas personas, logrando así el incremento de la eficiencia, la calidad y la productividad.

Objetivo General

Ofrecer una descripción actualizada, concisa y clara de las actividades contenidas en cada proceso para coadyuvar a la ejecución correcta y oportuna de las labores encomendadas al personal y propiciar la uniformidad en el trabajo.

3.4.1 Controles Administrativos

Selección del personal

Políticas:

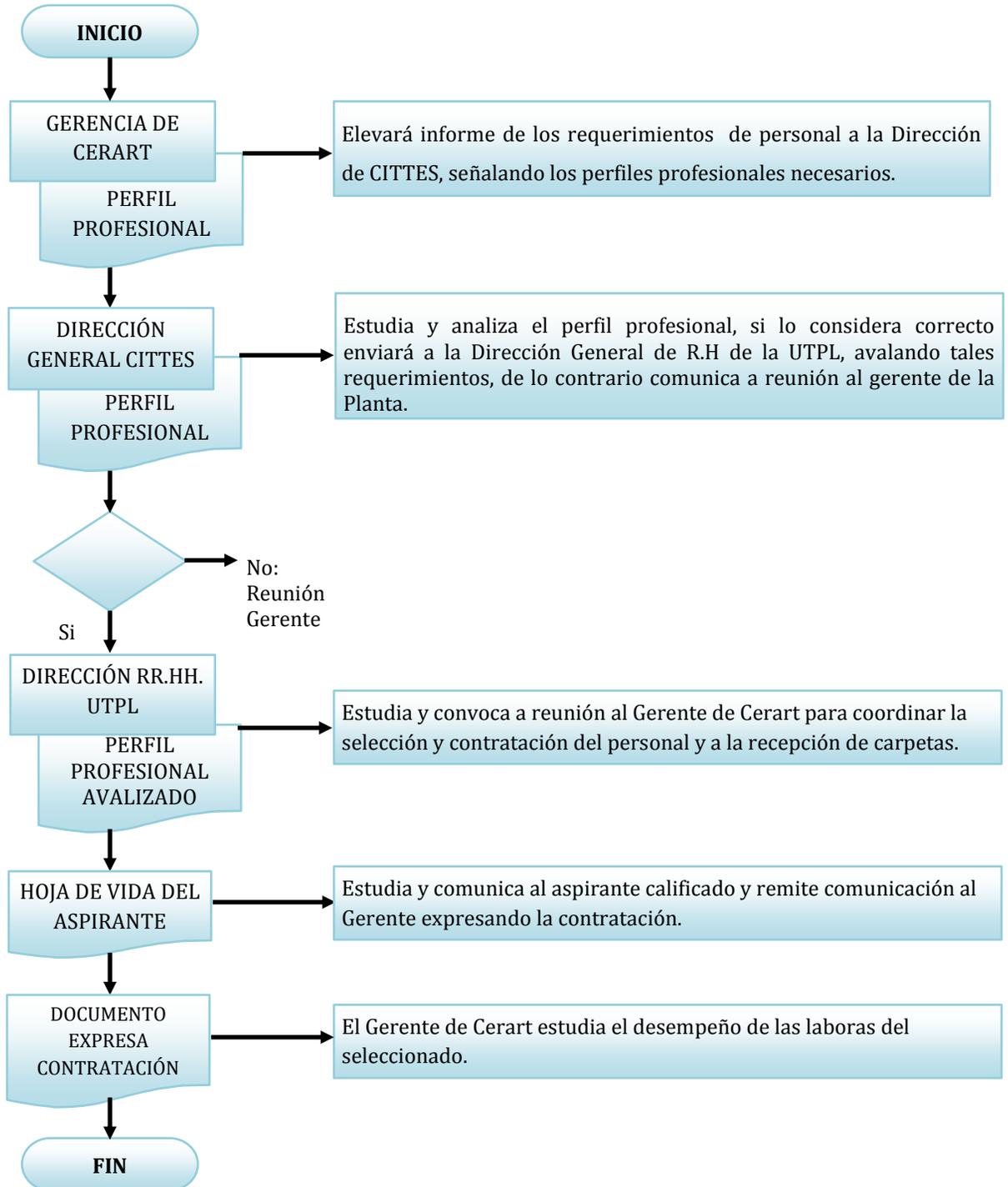
La selección de personal será resuelta por la Dirección General de Recursos Humanos de la UTPL previo estricto cumplimiento de perfiles profesionales definidos por la administración de la Planta enmarcados en los valores institucionales que impulsa la Universidad.

Procedimientos:

- La Gerencia de la Planta de Cerámica elevará un informe respecto de los requerimientos de personal a la Dirección de CITTES, señalando los perfiles profesionales necesarios.
- La Dirección de CITTES a su vez acogerá los programas de requerimiento del personal de la Gerencia y la enviará a la Dirección General de Recursos Humanos de la UTPL, avalando tales requerimientos.
- La Dirección General de Recursos Humanos, estudiará y procederá a la colocación de los mejores aspirantes en los correspondientes puestos cumpliendo las políticas de selección de personal aplicadas por la Universidad.
- La Gerencia de la Planta verificará y evaluará el desempeño laboral del trabajador.

GRÁFICO Nº 9

Flujograma del Proceso de Selección de Personal



FUENTE: Administración Cerart
ELABORADO POR: Las Autoras

Monitoreo Controles de Producción

Personal de Producción

Políticas para el Área de Producción:

- ❖ Cumplir con los estándares de calidad según las normas establecidas.
- ❖ Realizar ensayos de producción a escala de laboratorio para que luego sean aprobados para la producción.
- ❖ Emitir al líder de producción reportes reales de los daños que puedan afectar a la producción en los diferentes procesos de producción (pastas, esmaltes y colores que no son aceptables).
- ❖ Cumplir con el uso de material de seguridad industrial.
- ❖ En solicitud de permisos realizarlo mediante oficio al Líder de producción y hacer la reposición respectiva del tiempo destinado a otras actividades, ya sea fuera del horario de trabajo o los sábados.

Líder de Producción

Proceso: Supervisión y guía en el proceso productivo.

Objetivo: Orientar el pensamiento de cada uno de sus liderados de tal forma que permita mediante el trabajo en equipo cumplir con las metas de producción de manera eficiente.

- 1) Verifica el ingreso del personal a la hora establecida (7:40)
- 2) Controla que cada área de producción este cumpliendo con las labores normales y que cuenten con los materiales y recursos necesarios para el continuo proceso productivo.
- 3) Monitorea que todos los reportes de producción requeridos sean entregados al tiempo requerido por el área de contabilidad.

Área de Preparación de Materia Prima

Proceso.- Preparación y molienda de materias primas

Objetivo.- Preparar la materia prima y molerla para la obtención de la pasta primaria.

- 1) Se homogeniza las materias primas y se tritura las de mayor dureza a un tamaño adecuado.

- 2) Realizar los respectivos análisis y moler el tiempo establecido para este proceso.
- 3) Tomar muestra de la pasta para controlar la granulometría de la molienda, densidad, humedad, agregar aditivos y moler durante 30 minutos adicionales.
- 4) Si el análisis de retenidos reales se encuentra dentro del estándar, se descarga el molino, caso contrario se muele por un tiempo adicional hasta alcanzar dicho estándar.

Anexo 3. Formatos de Informe para descargas de Materia Prima, para Control de filtro prensa y extrusor, Control de Molienda y Control de Cisternas.

Área de Colado

Proceso: Colado

Objetivo: Realizar la formación de piezas por colado normal y a presión.

- 1) Analizar el estado de la barbotina de colado, ubicar en los moldes y ajustar con ligas (Colado normal y Formación en Roler).
- 2) Dejar transcurrir el tiempo necesario para la formación de piezas y desmoldar una vez consistentes dejando secar al ambiente.

Anexo 4. Formato para el control de Piezas coladas y formación de Roler y Formato de Informe de Piezas formadas.

Área de Recorte y Pulido

Proceso: Recorte y Pulido

Objetivo: Eliminar las rebabas, recortar fillos y obtener una superficie pulida en las piezas.

- 1) Llevar las piezas a las mesas de recorte y pulido, mediante cuchillas y esponjas con agua quitar las asperezas de las piezas para darle la forma correcta al producto.
- 2) Quitar el polvo de las piezas usando un soplete, posteriormente controlar que las piezas queden completamente pulidas, ubicarlas en los stands de procedencia y dejar secar.
- 3) Entregar el informe de las piezas pulidas para el área de bizcocho, detallando piezas buenas y malas.

Anexo 5. Formato para informe de control de piezas pulidas, buenas, malas y con defectos.

Área de Bizcocho

Proceso: Quema de bizcocho

Objetivo: Obtener piezas bizcocho con características establecidas.

- 1) Armar el castillo, ubicar las piezas conformes y colocar la vagoneta dentro del horno.
- 2) Encender los ventiladores e iniciar el proceso de quemado a una temperatura de 25°C y a 350°C cuando la compuerta este cerrada completamente.
- 3) Desactivar el botón (CONSENSO QUEMADO), terminado el tiempo de requema para evitar que se enciendan los quemadores y cerrar las llaves de los cilindros que alimentan de gas.
- 4) Regular una temperatura de 25°C para entrar a la etapa de enfriamiento por 8 horas con los ventiladores encendidos y luego de ello abrir las compuertas cuando el horno este a temperatura menor a 150°C. Luego sacar la vagoneta cuando la temperatura este a menos de 100°C, descargar las piezas en las perchas y pasar a inspección del producto bizcocho.

Anexo 6.Formato para el Control de piezas y curva para la quema de bizcocho.

Área de Decoración

Proceso: Decoración bajo esmaltes

Objetivo: Decorar las piezas de acuerdo a los diseños establecidos.

- 1) Proveerse de los recursos necesarios y receiptar las piezas de bizcocho para ser decoradas de acuerdo a las líneas de producción solicitadas.
- 2) Colocar un fondo al bizcocho y decorar de forma manual utilizando el pincel y pigmentos con la finalidad de dar el embellecimiento correspondiente al producto e inspeccionar que estén de acuerdo a los estándares de diseño.
- 3) Entrega de los informes de producto decorado al área de contabilidad.
- 4) Transportar las piezas decoradas al área de esmaltado.

Área de Esmaltado

Proceso: Esmaltado

Objetivo: Aplicar sobre las piezas esmalte líquido transparente y/o de color.

- 1) Se recepta las piezas decoradas
- 2) Se limpia el polvo y se procede a esmaltar tanto en su interior y por fuera a la pieza de acuerdo a la orden de producción.
 - a) El esmaltado de piezas se realiza por inmersión o soplete.
 - b) Dejar secar el esmalte de 10 a 15 minutos, luego de ello limpiar el exceso de esmalte con una cuchilla o esponja.
- 3) Para el esmaltado en bicolor: a) Esmaltar las piezas internamente por inmersión, b) Esmaltar de color crema, verde o turquesa en la parte superior, depende del diseño. c) Colocar la pieza en un molde y esmaltar de color negro o verde la base dependiendo del diseño.
 - a) Verificar las piezas y ubicar en las perchas.
 - b) Emitir informes correspondientes de la producción diaria a contabilidad y entregar el producto al encargado del horno para su quema.

Anexo 7. Formato para el control diario de piezas esmaltadas.

Área de Horno

Proceso: Quema de vidrio

Objetivo: Vitrificar el esmalte colocado a las piezas decoradas

- 1) Limpiar, pulir las bases de las piezas para que no se peguen con las placas refractarias, proceder armar el castillo y colocar la vagoneta dentro del horno.
- 2) Abrir las llaves de gas, encender los ventiladores y controlar la temperatura a 25°C, para iniciar el proceso y 250°C cuando esté cerrada por completo la compuerta.
- 3) Terminado el tiempo de requema, regular una temperatura de 25°C para entrar a la etapa de enfriamiento de 8 horas con los ventiladores encendidos y abrir las compuertas cuando el horno se encuentre a temperatura menor a 150°C. Sacar la

vagoneta a una temperatura de menos de 100°C. Posteriormente descargar las piezas en las perchas.

Anexo 8. Formatos para el control de quema en piezas de lustres y calcomanía y para el control de inventario de producto en proceso.

Control de Calidad

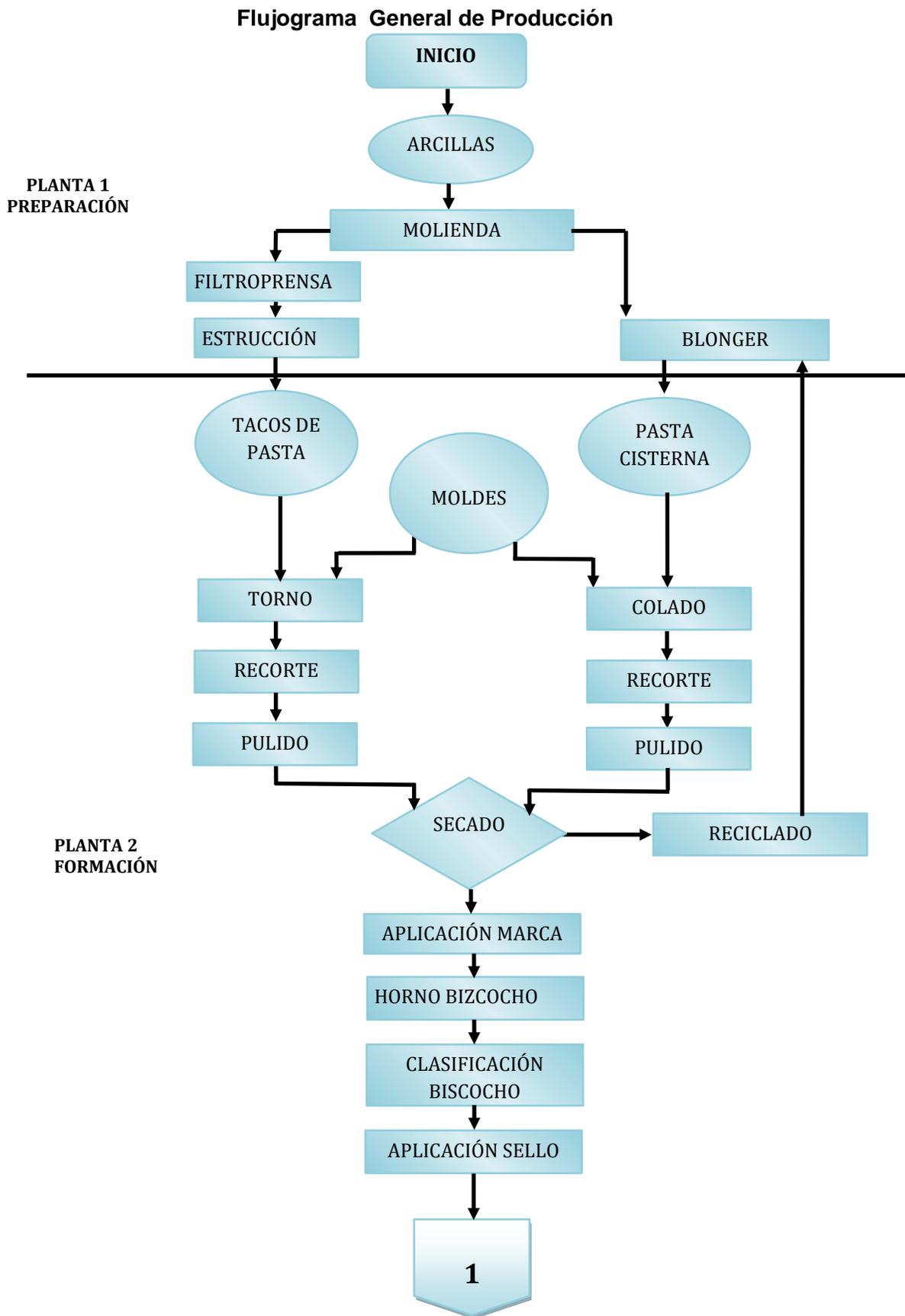
Proceso: Control de calidad a productos terminados

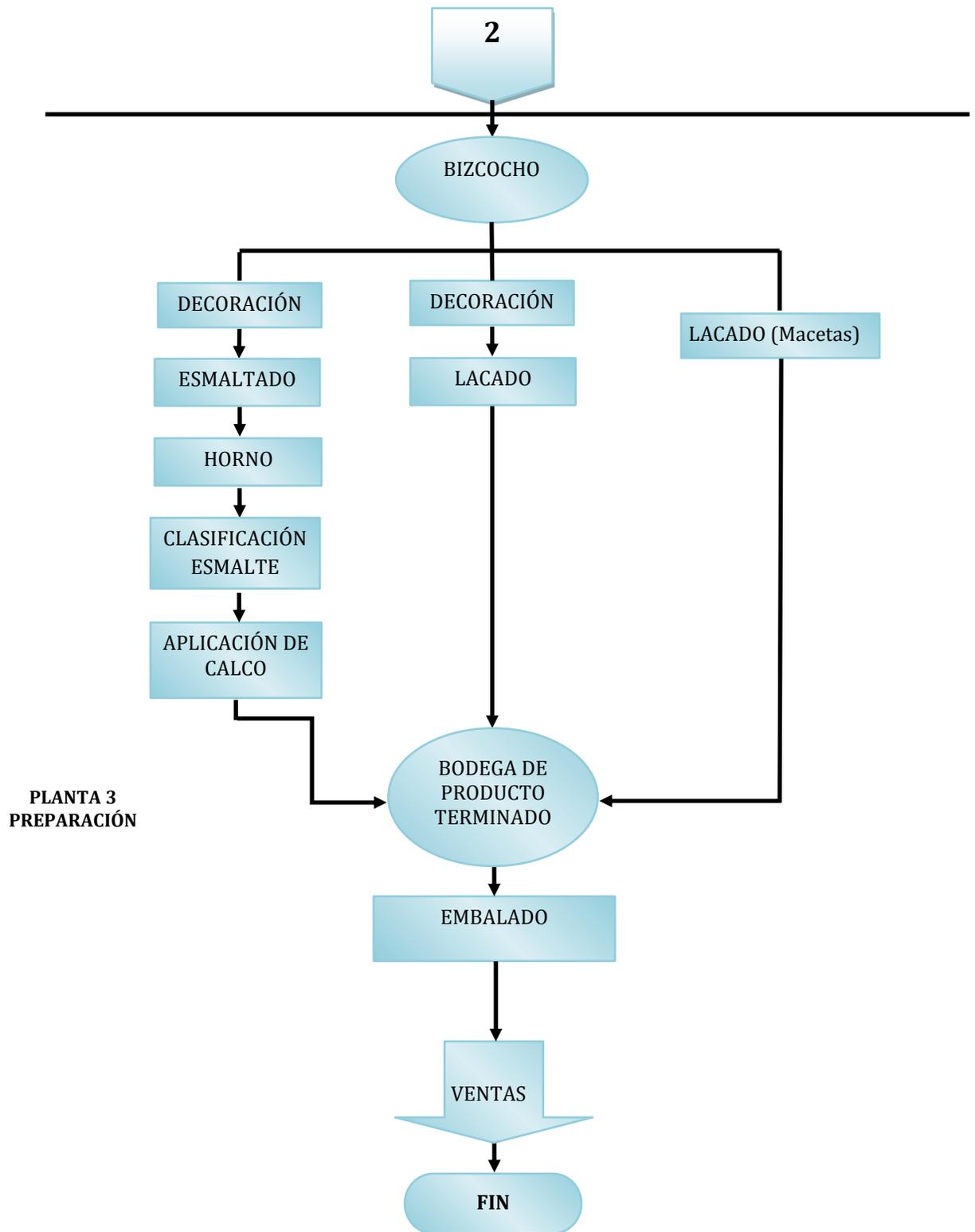
Objetivo: Categorizar los productos de acuerdo a las imperfecciones de los mismos.

- 1) Realizar el control de calidad mediante visualización de cada uno de los productos.
- 2) Clasifica en categorías, A (Productos en perfectas condiciones), B (Productos con diferentes tipos de imperfecciones), C (Productos con defectos bastante notorios).
- 3) Pasar con reporte a contabilidad y a la persona encargada de bodega a producto terminado para la constatación e ingreso del producto.

Anexo 9. Formato para control de Calidad a Pruebas y Formato para el control de ingreso de Producto Terminado clasificado en sus diferentes categorías.

GRÁFICO Nº 10





FUENTE: Cerart

ELABORADO POR: Las Autoras

3.4.2 Controles Contables

Gerente General

Políticas:

Políticas para que el Gerente logre una Cultura Organizacional

- ❖ Vigilar y evaluar, de manera constante, las creencias, políticas e ideologías de los empleados dentro de la Empresa, identificando las beneficiosas para el cambio en la organización. Los elementos positivos podrán utilizarse para construir el futuro.
- ❖ En caso de detectar partes negativas de los valores en los empleados, el Gerente determinará la extensión de sus efectos y proyectará la forma de eliminarlos o limitarlos.

Políticas de Evaluación al Personal

- ❖ Evaluar al personal una vez al año con la finalidad de detectar debilidades para su oportuna retroalimentación.
- ❖ El resultado de la evaluación de desempeño deberá ser considerado para posibles promociones y beneficios del empleado

Políticas para coordinar con los demás departamentos

- ❖ Incentivar al personal el trabajo en equipo para un mejor desarrollo de actividades.
- ❖ Realizar reuniones constantes con los empleados con el fin de discutir a fondo los planes departamentales que habrán de realizarlos, permitiéndoles que expresen sus opiniones y presenten sugerencias.
- ❖ Coordinar el trabajo del personal indicando "quién hace qué con quién, cuándo, en dónde y cómo" describiendo el puesto de manera clara y los procedimientos de operación a seguir, de modo que todos los empleados trabajen juntos para alcanzar las metas departamentales de la manera más eficiente posible.
- ❖ Determinar el momento en que los resultados reales se desvían del desempeño planeado y emprender una acción correctiva inmediata.

Políticas para obtener buenas relaciones Externas e Internas

- ❖ Procurar la buena relación con los integrantes del organigrama de la empresa a fin de obtener una eficiente cooperación productiva y lograr los objetivos propuestos.
- ❖ Mantener la comprensión, la simpatía y el apoyo con las personas que están fuera de la empresa principalmente con aquellos que están vinculados de alguna forma con la Planta, a fin de concordar en todo lo posible las orientaciones y procedimientos propios y una realización más eficaz de los intereses comunes.

Políticas para delegación de funciones.

- ❖ Delegar funciones específicas a empleados tales que puedan hacer el trabajo igual o mejor que el jefe.
- ❖ Aclarar a quien vaya a desarrollar tal función que es responsable de las decisiones y resultados obtenidos, para ello se debe delegar al individuo mejor calificado.
- ❖ Proporcionar información suficiente de manera que el responsable pueda visualizar como es que su trabajo encajará en la operación a realizar, que el nuevo responsable tenga una idea clara de lo que se quiere lograr.
- ❖ Delegar el proceso completo a una persona y darle toda la responsabilidad, lo cual elevará el interés del individuo en el proyecto y le dará un sentido más profundo de logro y satisfacción cuando la tarea se haya completado.
- ❖ Establecer tiempos límite basados en la responsabilidad con lo cual se logrará más empeño en su desarrollo.

Políticas para la planificación de objetivos a corto y largo plazo.

- ❖ Lograr que la fábrica en lo posterior se autofinancie.
- ❖ Lograr mercado exclusivo para venta de su producto
- ❖ Mantener la calidad y el valor agregado en cada uno de sus productos
- ❖ Definir la conducta que se espera de un colaborador, determinando las pautas y decisiones a seguir para su consecución.

- ❖ Redactar los objetivos en forma de conducta, para que puedan ser observables, cuantificables y evaluables.
- ❖ Describir actividades que sean medibles dirigiéndose a una persona en concreto para el cumplimiento de las actividades.
- ❖ Realizar la gestión necesaria para mantener una cartera al mínimo.

Políticas para la orientación y supervisión de los empleados

- ❖ Tomar la iniciativa y proporcionar capacitación completa a los empleados en especial a los nuevos, acerca de cómo realizar cada actividad a su cargo, para asegurar que cada individuo que sea aceptado esté completamente familiarizado y se sienta a gusto con el puesto, el grupo de trabajo y la empresa.
- ❖ Buscar los factores positivos del empleado que podría utilizar para ayudar al equipo a triunfar.
- ❖ Planificar el trabajo del día, establecer la prioridad y el orden, tomando en cuenta los recursos y el tiempo para hacerlo, de igual forma el grado de efectividad de los colaboradores, así como la forma de desarrollar dicho trabajo dentro de su departamento.
- ❖ Desarrollar la habilidad para dirigir, liderar al personal, dirigiéndolo con la confianza y convicción necesaria para lograr credibilidad y colaboración de sus trabajos.

Área Contable

Políticas:

- ❖ Aplicar en toda acción y decisión el Código de Ética del Contador Profesional.
- ❖ Llevar el control de costos de producción con la contabilidad adecuada (contabilidad de costos)
- ❖ Mantener una revisión constante de los registros de Compras, Ventas, Inventario, Cuentas por Cobrar, Cuentas por Pagar, que estos estén de acuerdo a las Normas y Principios de Contabilidad Generalmente Aceptadas.
- ❖ Entregar los Estados Financieros de manera oportuna cada mes.

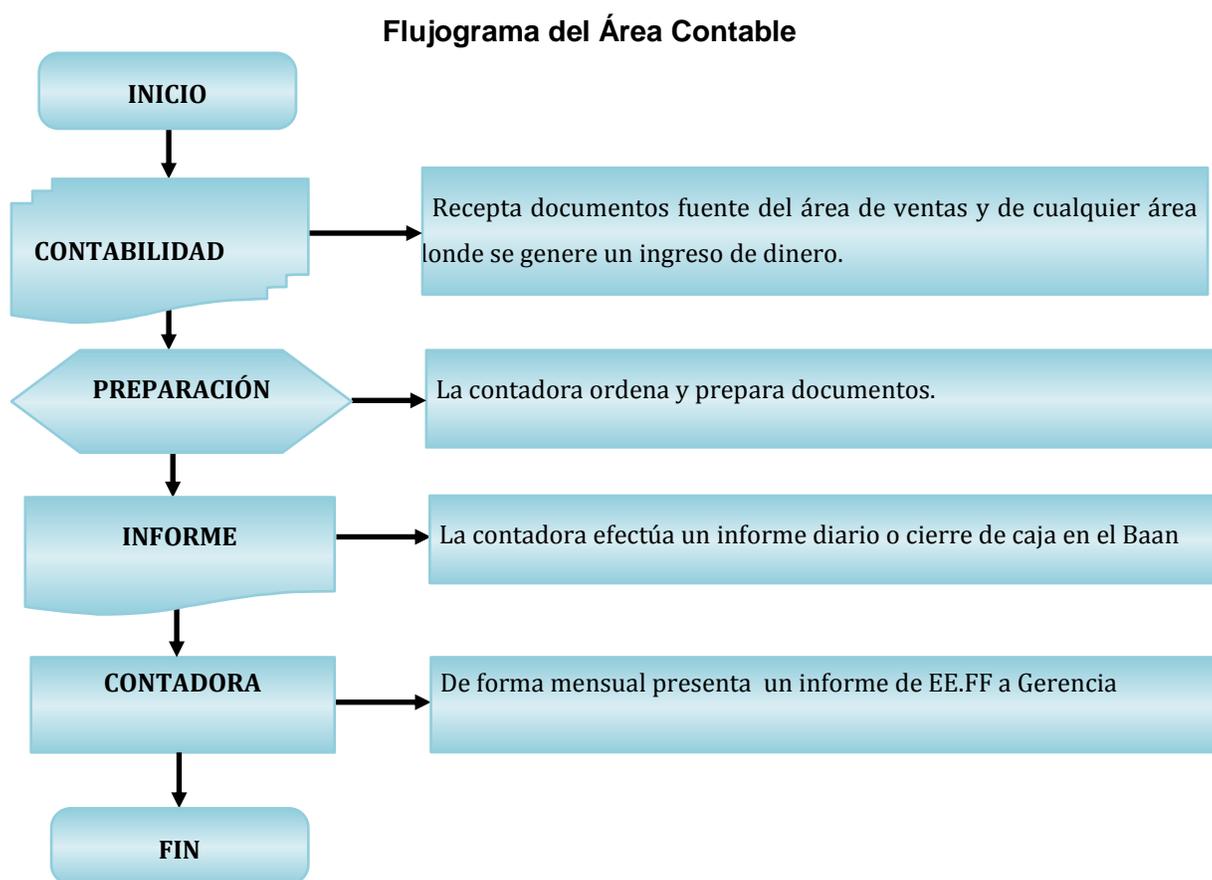
Contador General

Proceso: Contabilidad

Objetivo: Realizar un informe de Estados Financieros que permita verificar el rendimiento de CERART.

- 1) Receptar documentos fuente (información de entrada) del área de ventas y de cualquier área donde se genere un ingreso de dinero.
- 2) Efectuar un informe diario y/o cierre de caja.
- 3) Cada mes el área de contabilidad presenta un informe de Estado Financiero a Gerencia, para lo cual se revisa la información de entrada utilizando el software de contabilidad.

GRÁFICO Nº 11



FUENTE: Planta de Cerámica

ELABORACIÓN: Las Autoras

Anexo 10. Formato de Cierre de Caja diario

Fondos Rotativos

Políticas:

El Fondo Caja Chica se creará para cubrir gastos menores y urgentes, aplicados a la Planta cuyo valor no sobrepasará de \$250,00 los cuales se entregarán siempre y cuando las compras no excedan de \$50,00 los mismos que estarán sustentados en comprobantes legales.

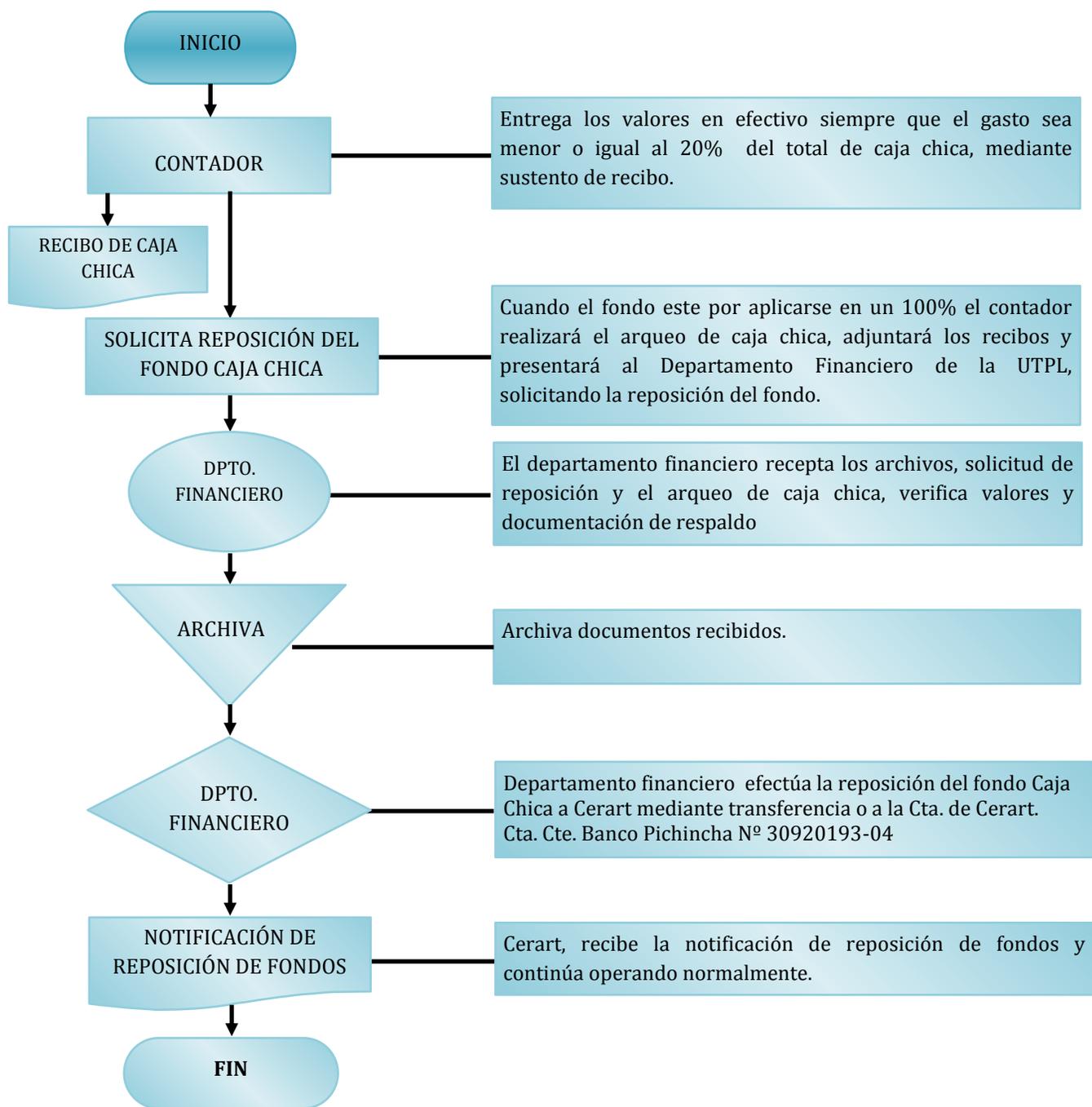
El fondo Rotativo será exclusivamente para cubrir la compra de materiales e insumos necesarios para el área de producción lo cual se efectivizará previa autorización del Gerente en compras no mayores a los \$500,00. En caso de necesidad de adquisición por un valor mayor a \$500,00 esta se tramita mediante los vistos buenos de Dirección de CITTES y demás autoridades competentes y de esta manera se entrega toda la documentación que sea necesaria adjuntar para que el Departamento Financiero proceda a cancelar al proveedor.

Procedimientos:

- 1) El contador mantendrá el control de los valores de los fondos rotativos a su cargo.
- 2) La entrega de valores para cubrir gastos se procederá previa presentación de justificación o documentos soporte
- 3) Los documentos que sustenten los gastos serán archivados y custodiados en el departamento de contabilidad.
- 4) Revisada la documentación soporte se efectivizará el desembolso por el valor del gasto.
- 5) Inmediatamente al movimiento de Caja Chica se registrará en el sistema contable BAAN.
- 6) En el caso de que el fondo este por aplicarse en el 100%, el contador procederá a realizar el respectivo arqueo, adjuntará los documentos soporte de los gastos al informe de arqueo y enviará al departamento financiero de la UTPPL previa autorización de la gerencia para su respectiva reposición.

GRÁFICO Nº 12

Flujograma para la Creación y Manejo de Caja Chica



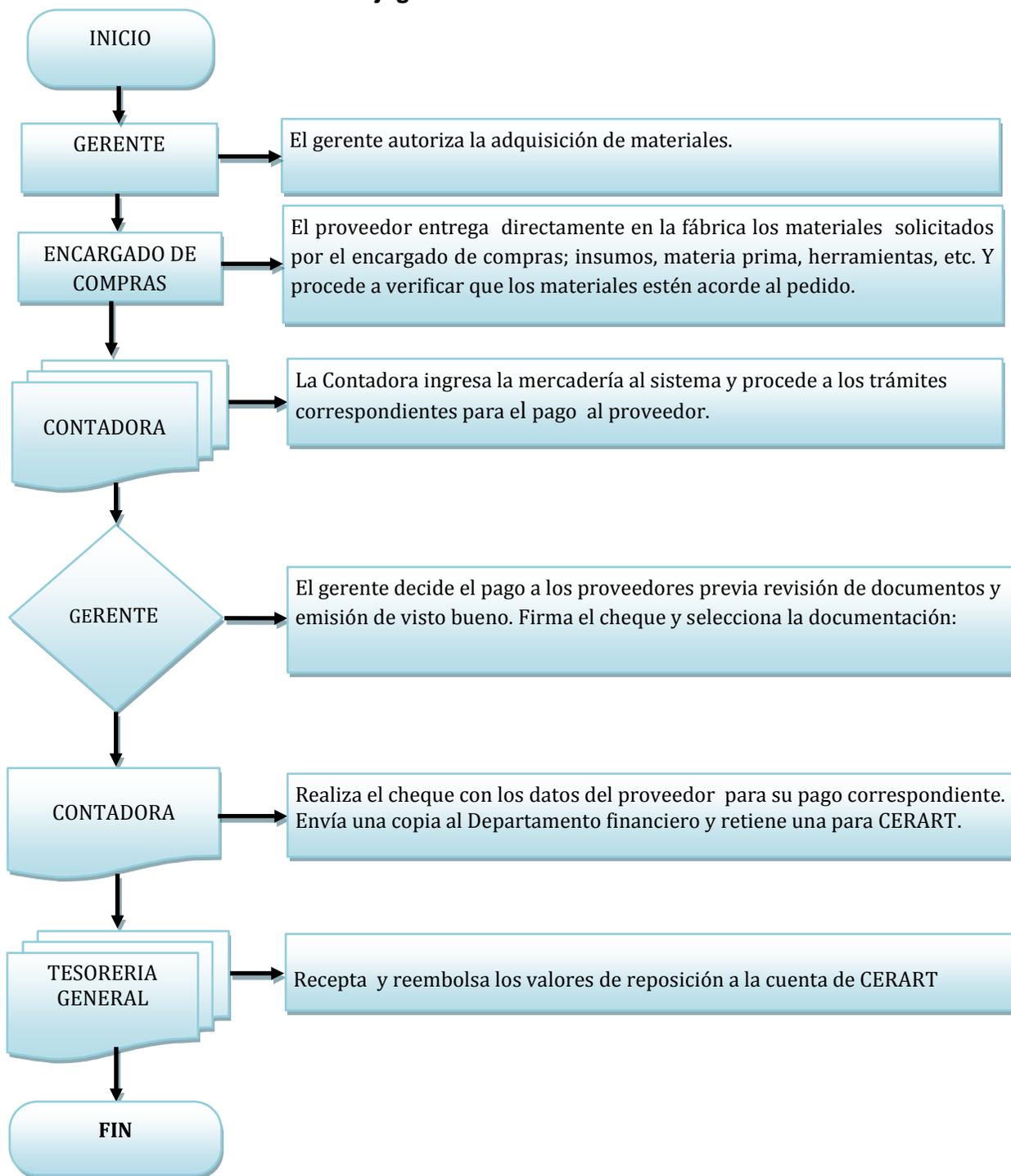
FUENTE: Cerart

ELABORADO POR: Las Autoras

Anexo 11. Reposición del Fondo de Caja Chica

GRÁFICO Nº 13

Flujograma de Fondo Rotativo



FUENTE: Cerart

ELABORADO POR: Las Autoras

Anexo 12. Reposición del Fondo Rotativo.

Cuentas Corrientes Bancarias

Políticas:

Las cuentas se abrirán en el Banco que ofrezca servicios eficientes y oportunidad para la Planta, las mismas estarán a cargo del contador, quien basado en criterios razonables cumplirá actividades de manejo y custodia del mismo.

Procedimientos:

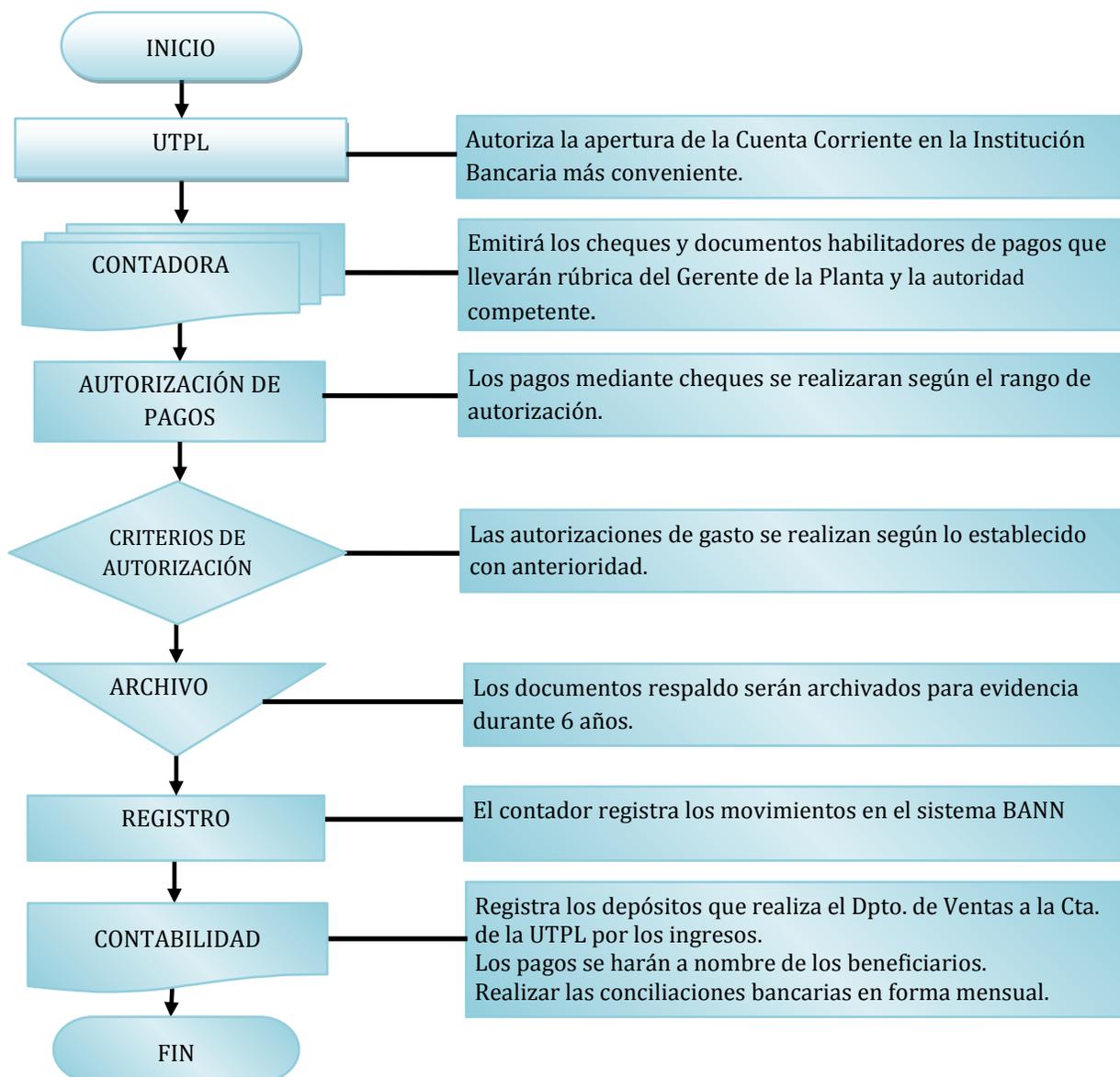
- ❖ Las Cuentas Corrientes Bancarias se abrirán con la denominación de la UTPL y de la Planta que indique la administración.
- ❖ Los cheques y documentos que habiliten los pagos llevarán la rúbrica del Gerente del Control de Plantas Productivas de la UTPL y del Gerente de la Planta.
- ❖ Los pagos mediante cheques se habilitarán previo la autorización de la autoridad competente enmarcados en los criterios de autorización del gasto
- ❖ Los documentos que respalden el movimiento de las Cuentas Bancarias serán archivados para que sirva de evidencia documentada.
- ❖ Contabilidad se encarga del registro diario del movimiento contable de la empresa para lo cual debe observar lo siguiente:
 - Los depósitos en las Cuentas Corrientes Bancarias se efectuarán hasta un plazo de 48 horas desde el momento de su recaudación en la empresa.
 - Los pagos a efectuarse se harán a nombre del beneficiario por el valor exacto de la obligación, descontada la retención de ley, adjuntando la documentación soporte.
- ❖ Contabilidad se encarga de realizar la Conciliación Bancaria en forma mensual luego de que el Banco remita los Estados de Cuenta y de presentar este informe para conocimiento del Gerente General.
- ❖ El resultado de la Conciliación Bancaria servirá para verificar la autenticidad de los estados contables.

GRÁFICO Nº 14

NIVELES DE AUTORIZACIÓN AL GASTO	
Superior a \$10.000,00	Canciller – Vicecanciller
De \$1500,00 a \$ 10.000,00	Director Financiero UTPL
De \$500,00 a \$1500,00	Director de CITTES
De \$1,00 a \$500,00	Gerente

GRÁFICO Nº 15

Flujograma de Cuenta Corriente



FUENTE: Cerart

ELABORADO POR: Las Autoras

Control de Inventarios

Políticas:

- Contabilidad establecerá un sistema adecuado de identificación, organización y salvaguarda de las existencias tangibles adquiridas para el consumo interno de la empresa como también para el producto disponible para la venta los cuales estarán bajo custodia y responsabilidad del bodeguero correspondiente.
- Existirá un bodeguero encargado del registro actualizado de todos los bienes de consumo interno y de los productos disponibles para la venta que estarán a su cargo cuantificándolos en unidades físicas.
- Se informará al Gerente acerca de los bienes que hay en exceso y de los inservibles en caso de insumos y materia prima.
- Las existencias se organizarán adecuadamente así:
 - ❖ En forma ordenada y facilidad para identificarlos.
 - ❖ Restringir el acceso a bodega, solo para el personal autorizado.
- Registrar oportunamente los bienes para consumo interno y los disponibles para la venta, con su respectivo código, nombre y cantidad tanto en entradas como en salidas.
- Asumir responsabilidad por las piezas rotas debido al descuido, asignando la reposición de su valor (en lo referente a inventario de producto terminado).
- Realizar constataciones físicas periódicamente de los inventarios, la misma que será realizada por un funcionario de otra área.

Procedimientos:

De Insumos

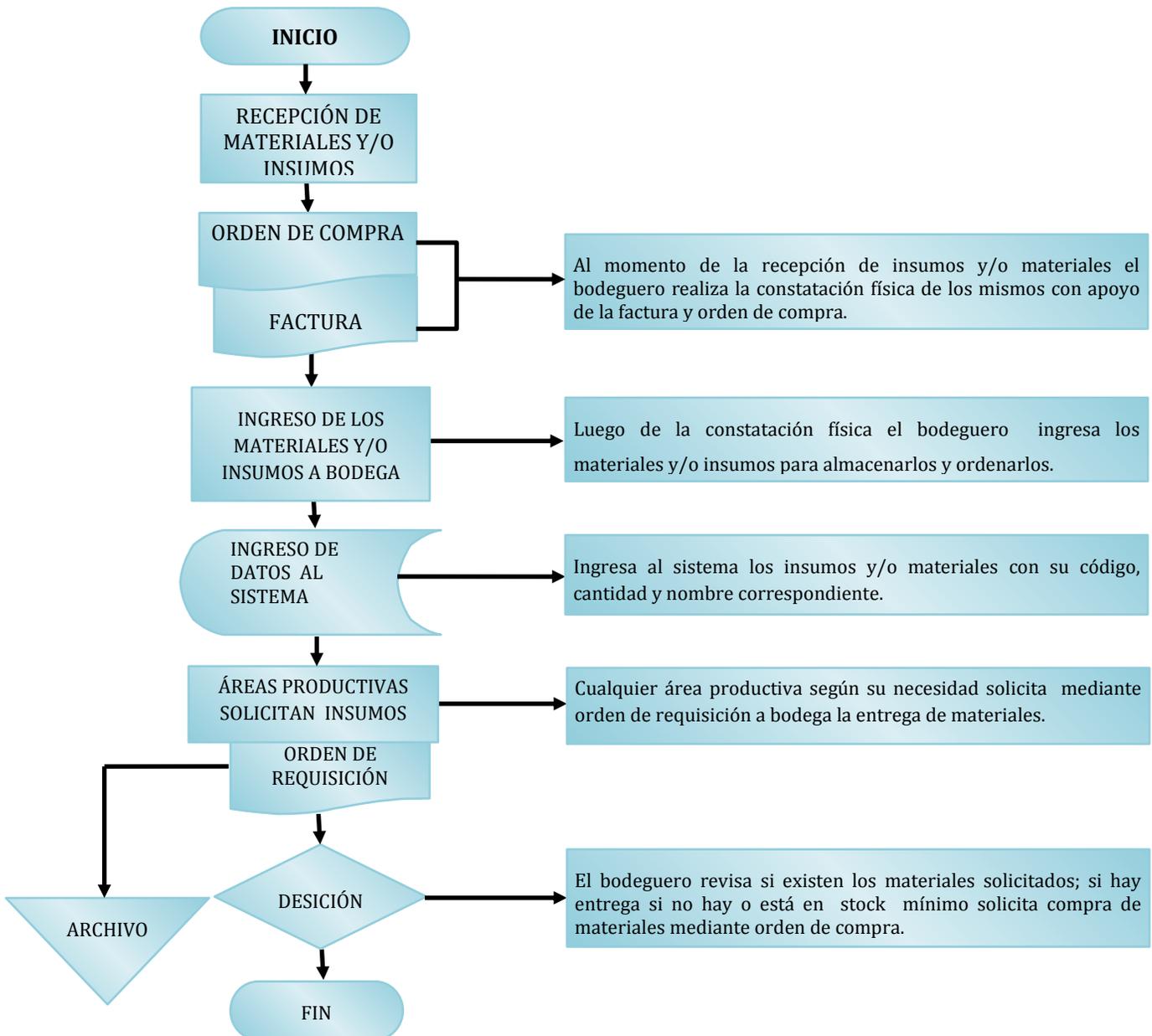
- Al momento de la recepción de los insumos y/o materiales el bodeguero realiza la constatación física de los mismos.
- Luego de la constatación física procede al ingreso de los insumos a bodega para almacenarlos y ordenarlos.
- Ingresa al sistema los insumos y/o materiales con su código, cantidad y nombre correspondiente.

- Cualquier área productiva según su necesidad solicita mediante orden de requisición a bodega la entrega de materiales. Archivando la original para su respaldo y la copia emite a contabilidad para que descargue el inventario.
- En caso de no existir el material en bodega o que el mismo este en stock mínimo, el bodeguero previo aviso del líder de producción solicita mediante oficio al Gerente la compra de materiales.

Anexo 13. Tarjeta. Kárdex, hoja de reporte para descargas de Inventarios y registro de egresos de materiales y herramientas

GRÁFICO Nº 16

Flujograma de Inventario de Insumos



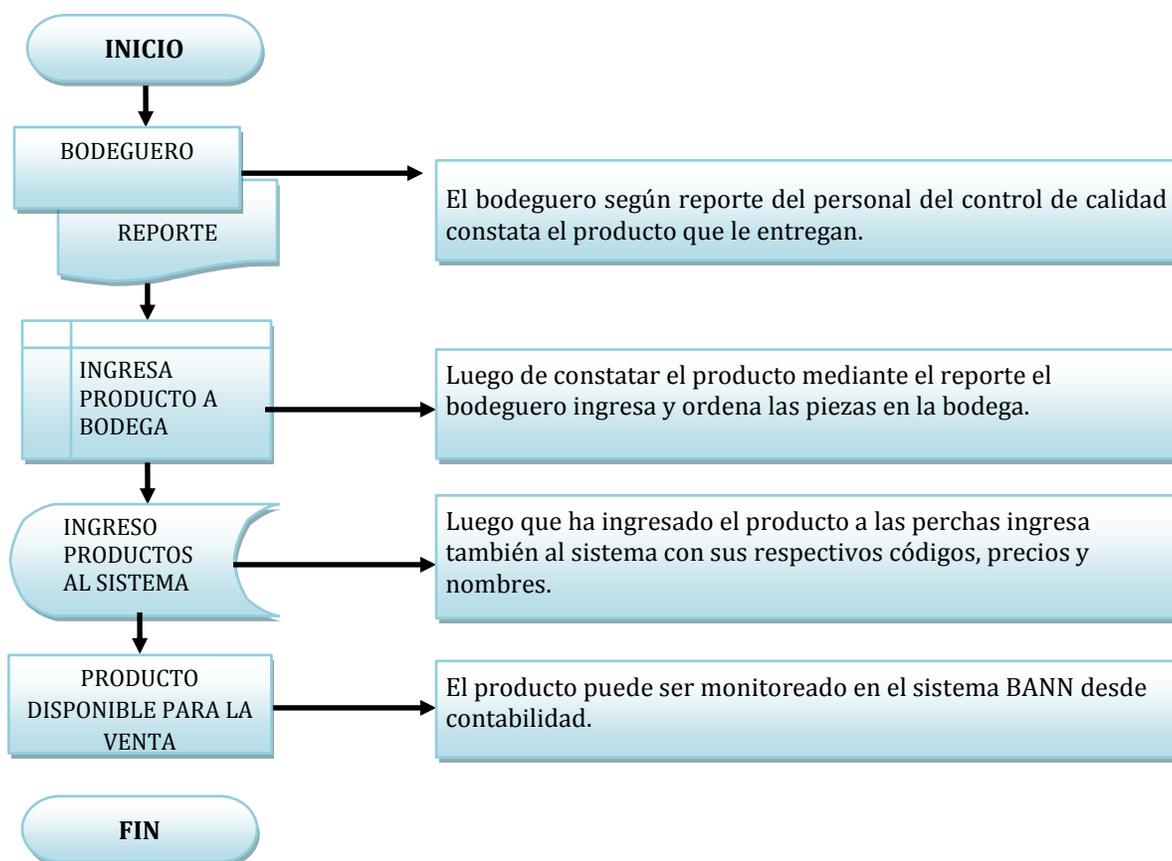
FUENTE: Cerart
ELABORADO POR: Las Autoras

De producto Terminado

- El bodeguero según reporte del personal del control de calidad constata el producto.
- El bodeguero luego de la constatación física ingresa el producto a bodega y al sistema.

GRÁFICO Nº 17

Flujograma de Inventario de Producto Terminado



FUENTE: Cerart
ELABORADO POR: Las Autoras

Anexo 14. Formato para el control de Inventarios

Cuentas por Cobrar a Distribuidores

Políticas:

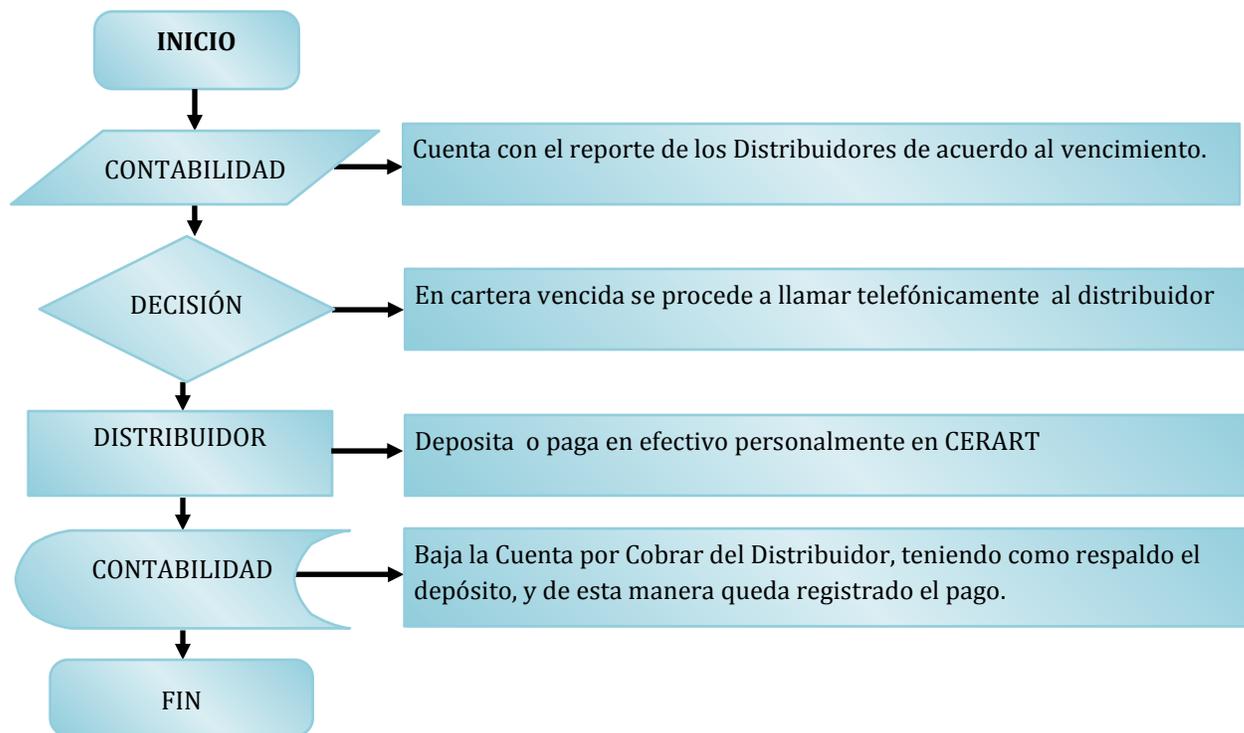
Tener una gestión permanente de monitoreo hacia los distribuidores para poder tener mayor control de la cartera y así poder recuperar a tiempo el dinero de las ventas del producto.

Procedimientos:

- La persona encargada por ventas en base a sus registros en el sistema mantendrá una categorización de cartera vencida y por vencer para efectivizar el cobro mediante sus fechas estipuladas de pago.
- En los casos de tener cartera por vencer y/o vencida procederá a contactar al distribuidor mediante vía telefónica o por email para que efectúe el respectivo pago. La cartera vencida no deberá exceder de un plazo de treinta días.

GRÁFICO Nº 18

Flujograma de Cuentas por Cobrar a Distribuidores



FUENTE: Cerart

ELABORADO POR: Las Autoras

Ingresos

Políticas:

Ofrecer los productos a precios especiales en épocas exclusivas, como navidad, año nuevo, mes de mayo.

- ❖ Si el producto llega en mal estado por el envío deberá mostrar el producto deteriorado antes de proceder a su reposición.
- ❖ Los vendedores deberán mantener buena presentación (uniforme), tanto personal como en la actitud de atención al cliente.
- ❖ Actualizar stickers de precios de manera constante con la finalidad de evitar conflictos con los clientes por su inconformidad del precio real diferente al mostrado en las piezas.
- ❖ Conservar el área de ventas de manera ordenada y limpia para lograr una buena imagen con el cliente o visitante.

Proceso: Ventas

Objetivo: Mantener clientes actuales, captar nuevos clientes y nuevos mercados mediante la satisfacción e información sobre los productos de las líneas Yapacunchi y Ñukanchik de CERART.

- 1) Atender al cliente que visita el almacén, proporcionándole información acerca de los productos de ambas líneas de producción e indicándole aquellos de primera y segunda.
- 2) Una vez que el cliente escoge las piezas que va a adquirir el vendedor procede a realizar la facturación de los mismos, seguidamente el cliente cancela el valor de la factura, pudiendo efectuarse:
 - a) Ventas al contado: En las cuales se recepta el efectivo en el momento que se entregue el producto junto con la factura.
 - b) Ventas a crédito: Pueden darse mediante tarjeta de crédito o descuento al rol en caso de ser personal de la UTPL y a crédito a personal externo previo autorización de Gerencia.

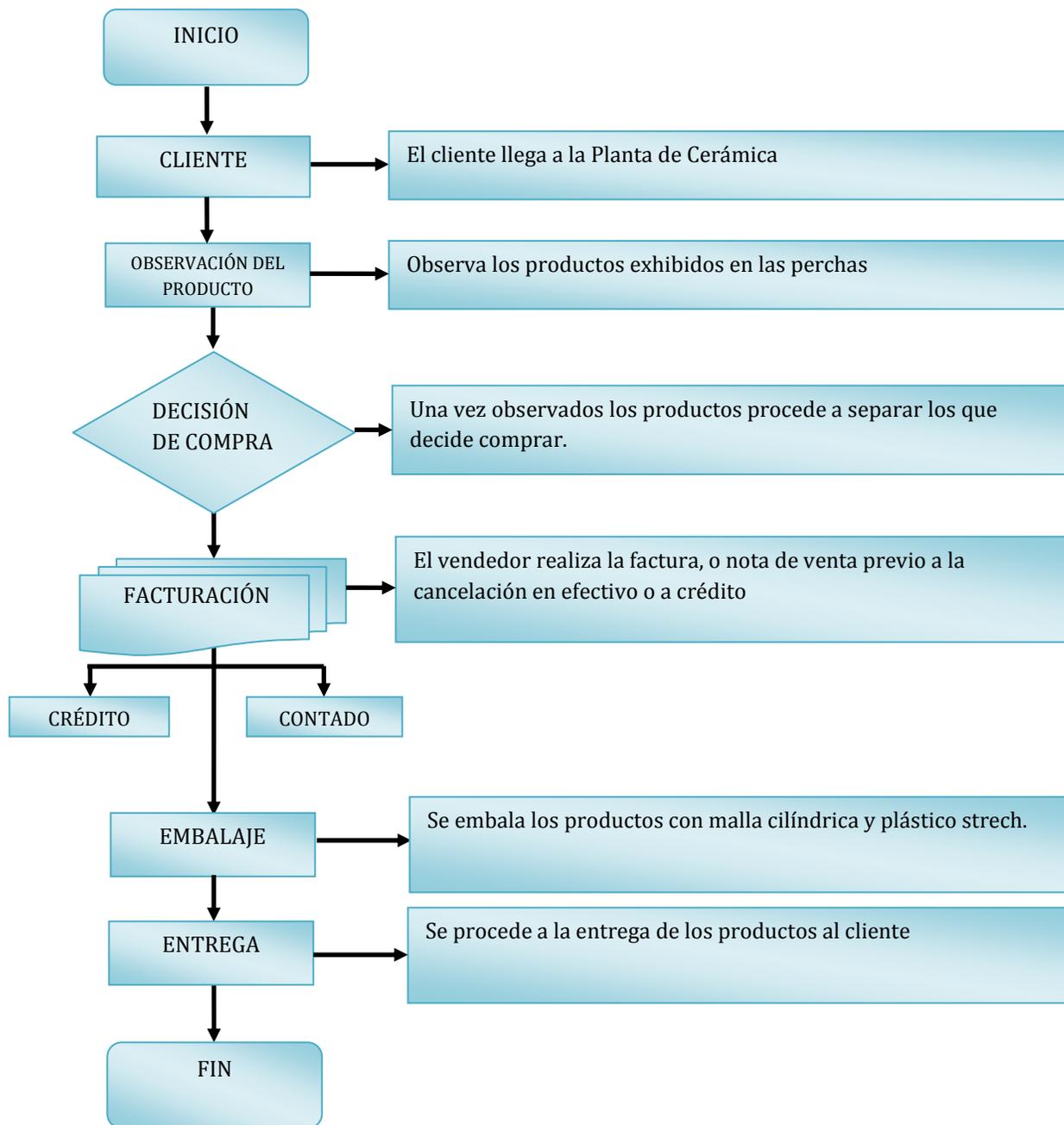
- c) En ventas Internacionales se realiza el descuento de acuerdo a la autorización del Gerente.
- 3) El cliente debe revisar el producto adquirido, ya que salida la mercadería no se aceptan devoluciones ni reclamos.
- 4) El encargado de bodega revisa y procede al embalaje de las piezas adquiridas colocándolas adecuadamente en un cartón para preservar la conformidad de los mismos y entregar finalmente al cliente, el cliente puede solicitar el envío del producto hacia otro lugar o ciudad, con lo cual CERART se responsabiliza del mismo hasta la llegada de su destino.
- 5) El vendedor realiza un cierre de caja diario ya sea en el Sistema Baan o de manera manual cuando se realizan ventas fuera del almacén.

Anexo 15. Formato de cierre de ventas diario en el sistema Baan, de manera manual y formato para realizar órdenes internas de las diferentes dependencias de la UTPL.

Flujogramas de Ventas

GRÁFICO Nº 19

• Ventas Directas

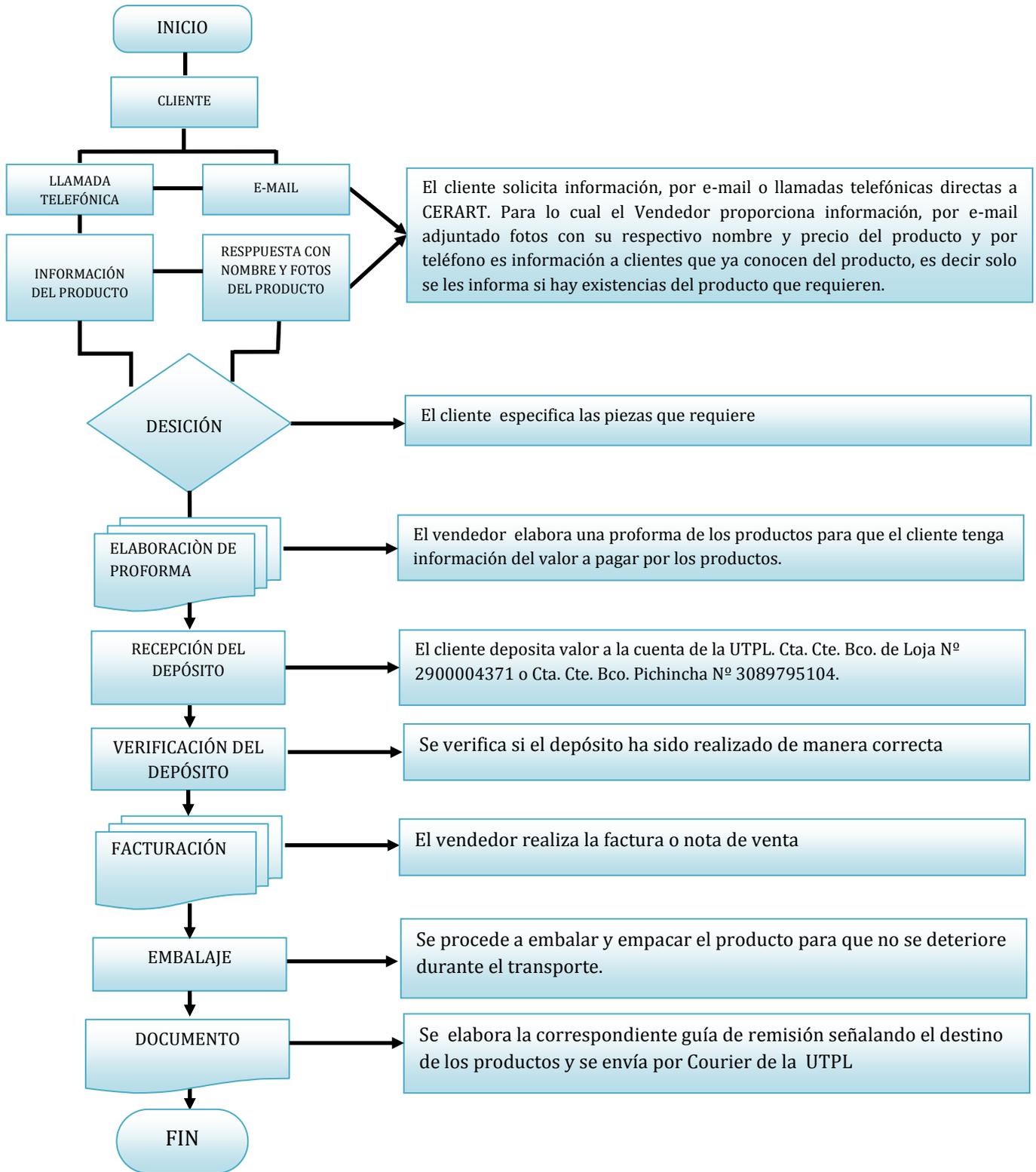


FUENTE: Cerart

ELABORACIÓN: Las Autoras

GRÁFICO Nº 20

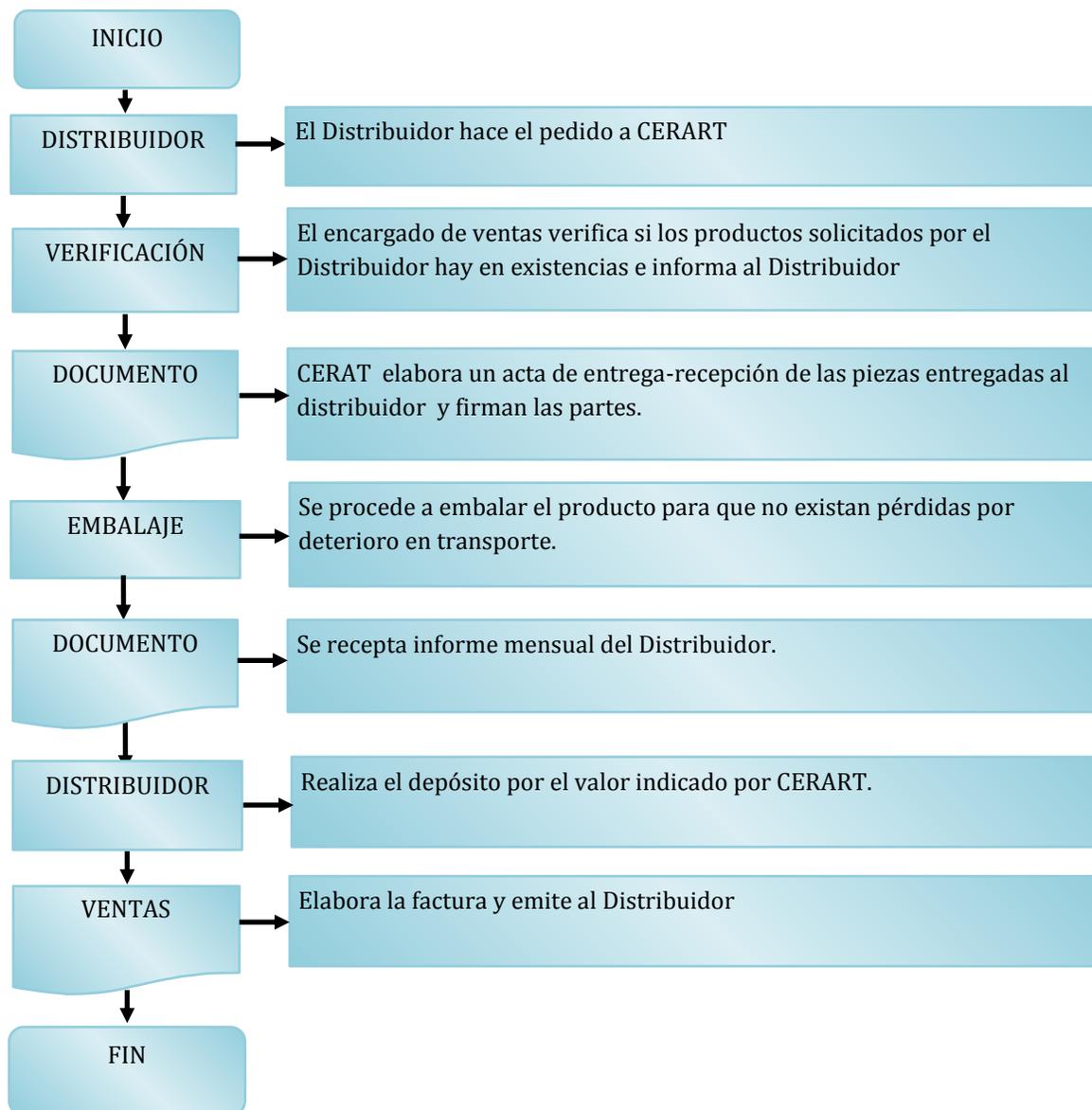
• **Ventas Indirectas**



FUENTE: Cerart
ELABORACIÓN: Las Autoras

GRÁFICO Nº 21

• Venta por Consignación (Para Distribuidores)



FUENTE: Cerart

ELABORADO POR: Las Autoras

Compras

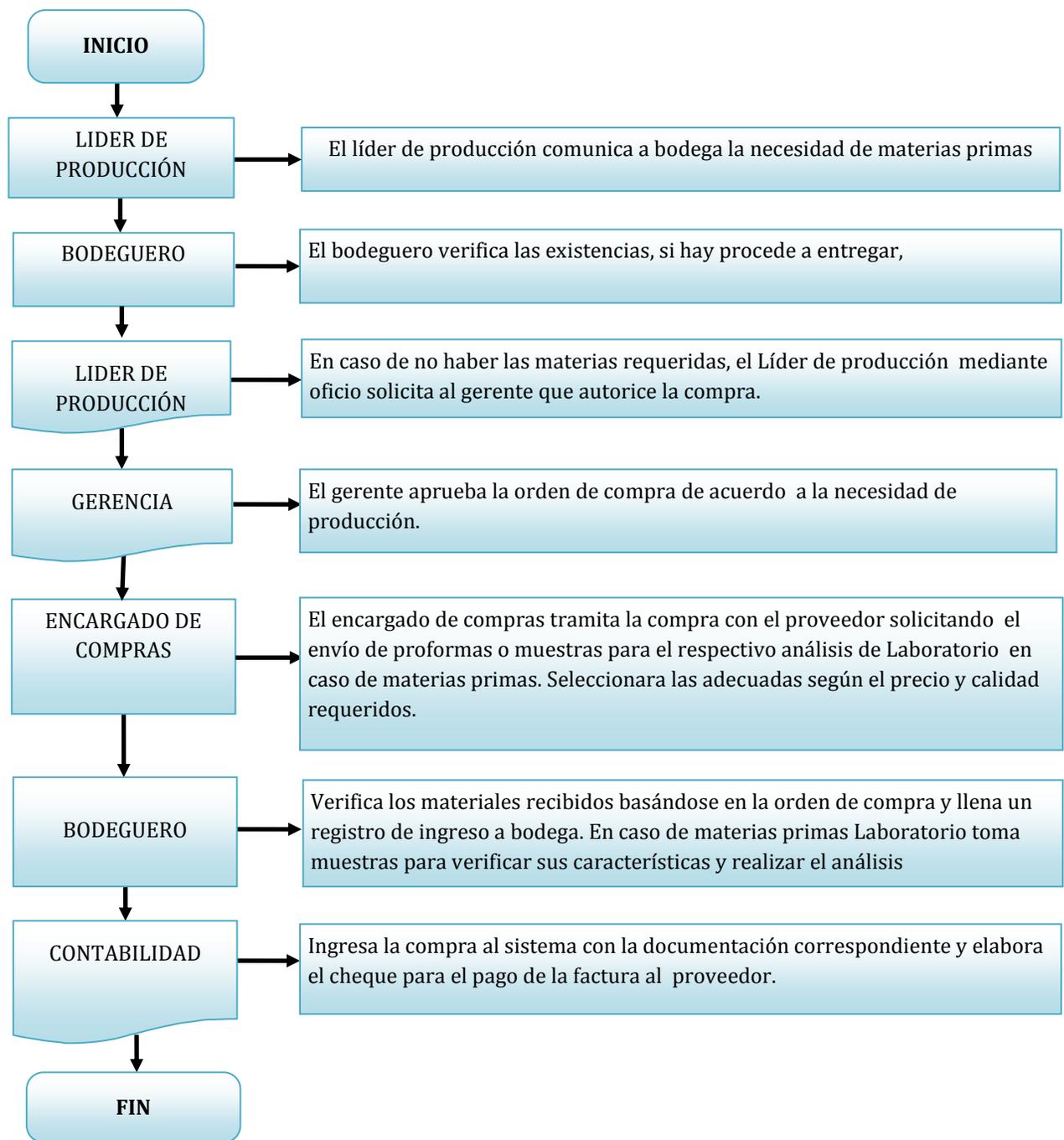
Proceso: Compras de insumos y/o materia prima

Objetivo.- Realizar la adquisición de materias primas aprobadas para el área productiva y de materiales e insumos requeridos en las diversas áreas de Cerart.

- 1) El Líder de Producción comunica a bodega la necesidad de materias primas, para lo cual encargado de bodega verifica las existencias, si hay procede a la entrega y en caso de no haber los insumos requeridos, el Líder de producción mediante oficio comunica al Gerente para que se autorice la compra.
- 2) El Líder de Producción y Gerente General deben aprobar dicha requisición de materiales, de manera que se emitirá una orden de compra.
- 3) El encargado de compras contactará a los proveedores y solicitará el envío de proformas de acuerdo a la orden de compra.
- 4) Las proformas serán seleccionadas basándose en la calidad del insumo y/o material adquirido, confiabilidad del proveedor, viabilidad de entrega, precios; luego de lo cual el encargado de compras debe tramitar la compra teniendo en cuenta los rangos de autorización para el gasto.
- 5) En caso de materias primas el proveedor envía una muestra para que el Líder de Laboratorio realice los análisis requeridos y compruebe su idoneidad y calidad y apruebe o rechace la materia prima.
- 6) Al momento de llegar el insumo y/o el material, el encargado de bodega de materiales verifica sus características basándose en la orden de compra y llena un registro de ingreso a bodega controlando continuamente el stock y solicita su reposición cuando se requiera.
- 7) Cuando se trata del ingreso de materias primas, el Líder de Laboratorio toma muestras para realizar el análisis de las mismas, previamente haber homogenizado el material de la pila y así verificar las características de la materia prima que ha arribado sean iguales a la de la muestra inicial.
- 8) Procede a elaborar los cheques para cancelar las facturas por su valor correspondiente.

GRÁFICO Nº 22

Flujograma de Compras



FUENTE: Cerart

ELABORADO POR: Las Autoras

Anexo 16. Pago a Proveedores y Simbología utilizada.

CONCLUSIONES

Luego de haber realizado un análisis de la Planta de Cerámica, podemos concluir lo siguiente:

La Planta de Cerámica CERART, como una Unidad productiva adscrita a la UTPL, basa su reglamentación en las disposiciones generales emitidas por la universidad, respecto de sus unidades prácticas a través de la Dirección General de CITTES; bajo una tutela y dirección desarrolla sus actividades productivas.

La Planta en la actualidad mantiene su propia Estructura Organizativa y Funcional a través de la cual ejecuta sus operaciones tanto Administrativa, Operacionales y en parte Financieras.

1. Se ha observado que la Planta de Cerámica posee controles internos propios para el desarrollo de sus actividades productivas, además de tener controles fijados por la Universidad para posibilitar la gestión administrativa y financiera; sin embargo no mantiene un manual específico que señale las funciones y procedimientos del personal en el desempeño de sus actividades , de esta manera hemos agrupado las funciones y procedimientos adoptados por la Planta para proponer políticas que ayuden a mantener un efectivo Sistema de Control Interno.
2. Existe gran cantidad de producto que sale en mal estado, entre las principales causas tenemos: deterioro del horno, descuido al momento de colocar las piezas en el horno, al descargar y transportar el producto ya sea en proceso o terminado.
3. Al momento no existe un costo real del producto, el costo es manejado con un precio de referencia por lo que se podría estar vendiendo el producto por debajo de lo que costo producir o sin una utilidad para la empresa.
4. Actualmente “Cerart” no cuenta con un código de barras para identificar el producto, que sería lo adecuado para su manejo. Estos se encuentran con precios de ferias anteriores, por lo que el cliente al momento de verificar el precio real duda en adquirir el producto por la diferencia existente.
5. En la Planta de Cerámica al momento de ejecutar las actividades diarias no existe la predisposición de realizar el trabajo en equipo por exceso de confianza entre el personal que labora en la Planta, irrespetándose el nivel jerárquico e incumpliendo las labores asignadas a cada uno.

RECOMENDACIONES

1. A las autoridades competentes de la Universidad bajo cuya dirección opera la Planta se recomienda realizar las gestiones necesarias para que el Manual de Funciones, Procedimientos y políticas propuestas se constituya en una herramienta de control debidamente aprobada por el Consejo Superior de la UTPL y la administración de la Planta y a “Cerart” que impulse y aplique el contenido de este Manual, para que con ello tengan un nivel de seguridad en la consecución de objetivos y metas.
2. Se recomienda realizar la adquisición de un horno de última tecnología y manejar la producción implementando un mejor control y cuidado, de manera que las piezas salgan en su mayoría en perfectas condiciones y por ende lograr que su desperdicio sea mínimo.
3. Crear un departamento que este dedicado al control específico de costos de producción y así lograr determinar costos reales de los productos.
4. Asignar por lo menos dos responsables en el área de ventas, uno para la atención al cliente y otro para que se dedique a la actualización de precios de los productos en stock exhibidos a los clientes.
5. Se recomienda al líder de cada área promover el trabajo en equipo, con la finalidad de hacer respetar la autoridad y el cumplimiento de las obligaciones individuales, sin descuidar un ambiente de trabajo ameno y de confianza.

BIBLIOGRAFÍA

Estupiñan Gaitán Rodrigo, (2006). Control Interno y Fraudes con base en los ciclos transaccionales. Análisis de informe COSO

Mantilla B. Samuel Alberto, (2005). Control Interno, Edit. ECOE, Bogotá

www.contabilidad.com.py/

Control Interno: Limitaciones del Control Interno

[www.degerencia.com/articulo/los cinco componentes del control interno](http://www.degerencia.com/articulo/los_cinco_componentes_del_control_interno)

Componentes del Control Interno

<http://www.ecuadorimpuestos.com/content/view/74/30/>

¿Qué es el Control Interno?

<http://fccea.unicauca.edu.co/old/tgarf/tgarfse86>

Clasificación del Control Interno

<http://www.mercadotendencias.com/informe-coso>

Limitaciones del Control Interno

<http://www.monografias.com/trabajos37/control-interno/>

Control Interno

<http://www.monografias.com/trabajos31/administracion-pymes/>

Las funciones operacionales

<http://www.unicordoba.edu.co/controlinterno/>

Control Interno

ANEXOS

ANEXO 1

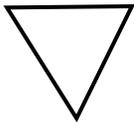
SIMBOLOGÍA UTILIZADA EN LOS FLUJOGRAMAS DE CONTROL INTERNO



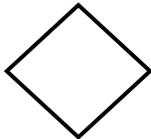
Flujo de Información. Una flecha: representa el flujo de la información desde – hacia. Se usa obligatoriamente para reflejar el orden que debe seguir la lectura del flujograma y muestra igualmente como fluye la información a lo largo del proceso.



Proceso. Rectángulo: representa un proceso en algunos casos manuales y en otros mecanizados.



Archivo temporal o permanente. Triángulo invertido: se utiliza para mostrar un archivo ya sea este en forma permanente o temporal.



Decisión. Rombo: este símbolo es utilizado cuando dentro del flujo del proceso, existe curso alternativo de acción.



Documento: utilizado cuando se requiere diagramar algún documento que es generado o transferido a lo largo del proceso.



Inicio / fin del proceso: como una formalidad, este símbolo se utiliza para iniciar un procedimiento y para indicar su terminación. En algunos casos se puede omitir el representar el final del proceso en razón a que esté en otro procedimiento.

ANEXO 2



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA PLANTA DE CERÁMICA "CER-ART"

AUTOEVALUACIÓN PARA CONOCER EL NIVEL EXISTENTE DE CONTROL INTERNO

Nro.	Preguntas	SI	NO	Verificado	
				SI	NO
GENERALES					
1	¿Existe un organigrama que establezca responsabilidades y jerarquías a los miembros de la Planta?				
2	¿Se cuenta con un manual de procedimientos explicativo y funcional?				
3	¿Se elabora mensualmente informes financieros de la Planta?				
4	¿Se realizan verificaciones periódicas del cumplimiento de los procedimientos y controles establecidos por personal ajeno a su departamento?				
5	¿Se mantiene convenientemente archivada y custodiada la documentación contable.?				
	¿La Planta cuenta con personal encargado de velar por la seguridad contra robos?				
6	¿Las transacciones de la Planta se ejecutan previa autorización y supervisión por parte de los responsables de cada departamento que lo genera.?				
VENTAS					
1	¿Se obtiene confirmación por parte del cliente de la recepción de los productos entregados?				
2	¿Las devoluciones guardan respaldo documentado?				
3	¿El personal de ventas utiliza su uniforme de manera correcta?				
4	¿Es adecuada la infraestructura del departamento de Ventas?				
5	¿Se brinda información completa cuando el cliente lo solicita?				
6	¿En caso de reclamo existe atención y respaldo por parte del personal de Cerart?				
INVENTARIO					
1	¿Se mantienen procedimientos establecidos para realizar el conteo, inspección y justificar los movimientos de inventario?				
2	¿Se mantienen las existencias en cuentas adecuadamente desglosadas?				
3	¿Los inventarios se encuentran ordenados de tal manera que facilite la manipulación y recuento de los artículos?				
4	¿Se lleva el Control de Inventarios por medio de un método de Valoración que cumpla con las Normativas Contables básicas?				
5	¿Existe una política que establezca la mantención de documentación soporte emitida por el responsable de la recepción de materia prima e insumos, que avalice el ingreso a la Planta, y asu vez garantice el registro del hecho económico en libros				

	por parte del contador?				
PRODUCCIÓN					
1	¿Se lleva registro del control de la materia prima empleada en la producción?				
2	¿Existe control de calidad de la materia prima para la elaboración de los productos?				
3	¿Están precisados los niveles máximos y mínimos de materia prima para realizar su reposición en caso de necesidad?				
4	¿Existen normas de seguridad e higiene?				
5	¿Cuentan con un mecanismo para controlar los costos de producción?				
6	¿Se ha ocasionado pérdida de Recursos Humanos por falta de liderazgo?				

OBSERVACIONES:

.....

.....

ANEXO 3



**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
PLANTA DE CERÁMICA "CERART"
CONTROL DE CISTERNAS**

FECHA	HORA	N° CISTERNAS	DENSIDAD (Kg/m ³)	HUMEDAD %	ALTURA (cm)	VISCOSIDAD (seg.)	APROBADO POR:	
							PREPARACIÓN	PRODUCCIÓN

.....
RESPONSABLE
C.I:

.....
LÍDER DE PRODUCCIÓN
C.I:

ANEXO 4



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
PLANTA DE CERÁMICA "CERART"

CONTROL DE FORMACIÓN

RESPONSABLE:

SEMANA:

FECHA	FORMA	CANTIDAD PIEZAS FORMADAS	PIEZAS MALAS	TOTAL	OBSERVACIONES

.....

RESPONSABLE

C.I:

.....

LÍDER DE PRODUCCIÓN

C.I

ANEXO 5

UNIVERS  TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
PL  DE CERÁMICA "CERART"
CONTROL DE RECORTE Y PULIDO

TRABAJADOR:							
SEMANA:		Pasta Blanca					
FECHA	NOMBRE DE LA PIEZA	CANTIDAD DE PIEZAS PULIDAS		TIPO DE DEFECTO			OBSERVACIONES
		Buenas	Malas	Burbujas	Torcidas	Partidas	

.....
RESPONSABLE

C.I:

.....
LIDER DE PRODUCCIÓN

C.I:

ANEXO 6



RSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
PLANTA DE CERÁMICA "CERART"
REPORTE DE CONTROL DE QUEMA DE BIZCOCHO

FECHA:

RESPONSABLE:

DESCRIPCIÓN	P. BUENAS	P. MALAS	TOTAL	TIPO DE DEFECTOS								
				Torcido	Hueco	Refractaria	Contaminado	Pasado de quema	Mal pegado Asa	Trizado	Mal pulido	Otros
Observaciones:												

.....

RESPONSABLE

C.I:

.....

LÍDER DE PRODUCCIÓN

C.I

RECIBIDO POR:

.....

CONTABILIDAD

ANEXO 7



**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
PLANTA DE CERÁMICA "CERART"
CONTROL DIARIO DE ESMALTACIÓN**

FECHA	DECORACIÓN	FORMA	CANTIDAD	ESMALTE

.....
RESPONSABLE
C.I

.....
LÍDER DE PRODUCCIÓN
C.I

ANEXO 8



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
PLANTA DE CERÁMICA "CERART"

REPORTE DE CONTROL DE QUEMA DE LUSTRE Y CALCOMANÍA

FECHA:.....

DESCRIPCIÓN	PIEZAS BUENAS	PIEZAS MALAS	TOTAL	DEFECTO MAYOR	
				Descripción	Cantidad

.....
REVISADO POR:
C.I

RECIBIDO POR:

.....
APROBADO POR
C.I:

.....
CONTABILIDAD

ANEXO 13



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
PLANTA DE CERÁMICA "CERART"
INVENTARIO DE PRODUCTO EN BODEGA DE INSUMOS

FECHA	DETALLE	CANT.	ENTRADAS			SALIDAS			SALDOS		
			CANT.	V/U	V/T	CANT.	V/U	V/T	CANT.	V/U	V/T

.....
RESPONSABLE

C.I:

.....
LIDER DEPRODUCCIÓN

C.I:

ANEXO 14

UNIVERSIDAD TECNICA PARTICULAR DE LOJA



ANTA DE CERÁMICA "CERART"

INGRESO DE PRODUCTO TERMINADO

Fecha de Quema:

Línea:

N°	PRODUCTO	DECORACIÓN	A	B	C	TOTAL

.....
CONTROL DE CALIDAD

C.I:

.....
BODEGUERO DE P.T.

C.I:

ANEXO 15



**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
PLANTA DE CERÁMICA "CERART"
CIERRE DE CAJA DIARIO EN EL SISTEMA BAAN**

VENTAS JULIO DEL 2010												
Fecha	No. Doc.	No. Doc. BAAN	Nro. Orden	CI/RUC/PASAP.	CLIENTE	CONT.	CRED.	FORMA PAGO	TIPO CLIENTE	TIEMPO CRED.	LOTE Nro.	REF

TOTAL		
-------	--	--

CONT.	
CRED.	
TOTAL	

.....
RESPONSABLE
 C.I:

RECIBIDO POR:

.....
CONTABILIDAD

REF. DEPÓSITO:

