



**UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO**

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES  
PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO  
DE INGENIERA EN CONTADURÍA PÚBLICA Y AUDITORÍA – CPA.**

**TEMA**

**“IMPLEMENTACIÓN DE UN MANUAL DE FUNCIONES EN EL AREA  
ADMINISTRATIVA DE LA COMPAÑÍA TORRES & ASOCIADOS S.A.”**

**AUTORA:**

Linda Coralito León Torres

**TUTOR**

CPA. DAVID PINCAY SANCÁN Msc.

Milagro, Septiembre del 2013

Milagro – Ecuador

## **ACEPTACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de tutor de Proyecto de investigación nombrado por el Consejo Directivo de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales de la Universidad Estatal de Milagro.

### **CERTIFICO:**

Por la presente que he analizado el Proyecto de Grado con el título “Implementación De Un Manual De Funciones En El Área Administrativa De La Compañía Torres & Asociados S.A.” Cantón Guayaquil provincia del Guayas”, presentado por la Srta. Linda Coralito León Torres como requisito previo a optar por el Título de Ingeniería en Contaduría Pública y Auditoría - CPA y que acepto tutoriar a la estudiante, durante la etapa del desarrollo del trabajo hasta su presentación, evaluación y sustentación.

El mismo que considero debe ser aceptado por reunir los requisitos legales y por la importancia del tema.

Milagro, a los 26 días del mes de Septiembre del 2013.

---

Linda Coralito León Torres

C.I. 092169190-3

**Tutor:**

---

**CPA. David Richard Pincay Sancán**

## **DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

Por medio de la presente declaramos ante el Consejo Directivo de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales de la Universidad Estatal de Milagro, que el trabajo presentado es de nuestra propia autoría, no contiene material escrito por otra persona, salvo el que está referenciado debidamente en el texto; parte del presente documento o en su totalidad no ha sido aceptado para el otorgamiento de cualquier otro Título o Grado de una institución nacional o extranjera.

Milagro, a los 26 días de Septiembre del 2013.

---

**Linda Coralito León Torres**

**C.I. 092169190-3**



**UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO**  
**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y**  
**COMERCIALES**

**CERTIFICACIÓN DE LA DEFENSA**

EL TRIBUNAL CALIFICADOR previo a la obtención del título de Ingeniería en Contaduría Pública y Auditoría - CPA otorga al presente proyecto de investigación las siguientes calificaciones:

MEMORIA CIENTÍFICA.....	[ ]
DEFENSA ORAL.....	[ ]
TOTAL.....	[ ]
EQUIVALENTE.....	[ ]

\_\_\_\_\_  
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

\_\_\_\_\_  
PROFESOR DELEGADO

\_\_\_\_\_  
PROFESOR SECRETARIO

## **DEDICATORIA**

Quiero dedicar este trabajo al todo poderoso, pues con la ayuda de Él he alcanzado mi meta, por darme sabiduría y fortaleza y mantenerme de pié luchando para alcanzar mis objetivos planteados.

A mi madre María Torres Bayas, por ser ejemplo de gallardía y perseverancia al momento de trazarse una meta y cumplirla. A mi Hermano Christian León Torres por apoyarme moral y sentimentalmente, por estar conmigo siempre que los he necesitado por esto y más les doy mil gracias por su apoyo incondicional en las buenas y en las malas, animándome a seguir adelante con empeño y ahínco por permitirme ser la persona que soy y así poder cumplir todas mis metas y sueños en esta vida.

***Linda Coralito León Torres***

***Autora***

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por iluminar mi mente y mi camino, gracias a su infinita misericordia eh alcanzado a vencer todos los obstáculos impuestos en mi camino a lo largo de mi trayectoria estudiantil.

Agradezco a mi señora madre y a mi hermano por brindarme su apoyo moral y económico, por darme fuerzas para seguir adelante aun cuando estaba a punto de darme por vencida.

Quiero agradecerle a Alfonso Moreira, el hombre que con su amor me ha llenado de valor, capricho y coraje para no desistir y lograr mi propósito.

También agradezco infinitamente a todos los docentes de la Universidad Estatal De Milagro, ya que con sus dones de maestros, hicieron que lograra culminar mi carrera, quienes durante el proceso lograron infundirme sus sabias enseñanzas, las cuales he acogido con esmero para ser útil en la patria, la sociedad y mi familia.

Quiero recalcar que quedo eternamente agradecida con mi tutor el C.P.A. DAVID PINCAY SANCAN quien es mi director de tesis y que con sus conocimientos, experiencia y dedicación ha guiado el desarrollo de mi tesis hasta la culminación de la misma.

***Linda Coralito León Torres***

***Autora***

## **CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR**

**Máster**

**Jaime Orozco Hernández**

**RECTOR DE LA UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO**

Ciudad.-

Mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedo a hacer entrega de la Cesión de Derecho de Autor del Trabajo realizado como requisito previo para la obtención del Título de Tercer Nivel, cuyo tema fue **“IMPLEMENTACIÓN DE UN MANUAL DE FUNCIONES EN EL AREA ADMINISTRATIVA DE LA COMPAÑÍA TORRES & ASOCIADOS S.A Ciudad Guayaquil provincia del Guayas.”**. Y que corresponde a la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales.

Milagro, 26 de Septiembre del 2013

---

**Linda Coralito León Torres**

**C.I.: 0921690190-3**

## ÍNDICE GENERAL

ACEPTACIÓN DEL TUTOR	II
DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN	III
CERTIFICACIÓN DE LA DEFENSA	IV
DEDICATORIA	V
AGRADECIMIENTO	VI
RESUMEN	1
INTRODUCCIÓN	2
CAPÍTULO I	4
1. EL PROBLEMA	4
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	4
1.1.1. Problematización	4
1.1.2. Delimitación del problema	5
1.1.3. Formulación del problema	6
1.1.4. Sistematización del problema	6
1.1.5. Determinación del tema	6
1.2. OBJETIVOS	6
1.2.1. Objetivo General	6

1.2.2. Objetivos específicos	6
1.3. JUSTIFICACIÓN	7
1.3.1. Justificación de la investigación	7
2.1.1. ANTECEDENTES HISTÓRICOS	9
2.1.2 Antecedentes Referenciales.	11
2.1.3 Fundamentación	13
2.4.4 Operacionalización de las Variables	26
CAPÍTULO III	29
MARCO METODOLÓGICO	29
3.1 TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN Y SU PERSPECTIVA GENERAL	29
3.2 LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA	30
3.2.1 Característica de la población	30
3.2.2 Delimitación de la población	31
3.2.3 Tipo de muestra	31
3.2.4 Tamaño de la muestra	31
3.2.5 Proceso de selección	31
3.3.3 TECNICA E INSTRUMENTO	32
3.4 EL TRATAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN	33
CAPITULO IV	34
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	34
4.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL	34

4.2	ANÁLISIS COMPARATIVO, EVALUACION, TENDENCIA Y PERSPECTIVAS	44
4.3.	RESULTADOS	46
4.4.	VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS	47
CAPITULO V		48
PROPUESTA		48
5.1	TEMA	48
5.2	FUNDAMENTACIÓN	48
5.3	JUSTIFICACIÓN	50
5.4	OBJETIVOS	51
5.4.1	Objetivos General de la Propuesta	51
5.4.2.	Objetivos Específicos de la Propuesta	51
5.5.	UBICACIÓN	51
5.6.	FACTIBILIDAD	52
5.7	DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA	53
5.7.1	Actividades	53
5.7.2	Recursos, Análisis Financiero	55
5.7.3	Impacto	56
5.7.4	Cronograma	57
5.7.5	Lineamiento para evaluar la propuesta	58

ANEXOS A: ENCUESTAS:	95
ANEXO B: REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTE	99
ANEXO C: NOMBRAMIENTOS	100
ANEXO D: INFORMES DE REVISIÓN DE LA PROPUESTA POR ESPECIALISTA.	104
ANEXO E: HOJAS DE VIDA DE LOS ESPECIALISTA QUE REVISARON LA PROPUESTA.	109
ANEXO F: FOTOGRAFIA CON EXPERTOS EN MANUAL DE FUNCIONES.	127

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1: Tabulación de Manual de Funciones .....</b>	<b>34</b>
Gráfico 2: Cuadro de Planificación de Tareas .....	36
Gráfico 3: Políticas y recepción de trámites .....	37
Gráfico 4: Plan Operativo de Actividades .....	38
Gráfico 5: Toma Física de Materiales.....	39
Gráfico 6: Responsabilidades.....	40
Gráfico 7: APLICACIÓN DE UN MANUAL DE FUNCIONES .....	41
Gráfico 8: Reloj Biométrico.....	42
Gráfico 9: Infraestructura.....	43
Gráfico 10: Plan de Capacitación.....	44
Gráfico 11: Unificación de resultados del Manual de Funciones .....	45

## ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO 1 .....	34
Cuadro 2.....	35
Cuadro 3.....	36
Cuadro 4.....	37
Cuadro 5.....	38
Cuadro 6.....	39
Cuadro 7.....	40
Cuadro 8.....	41
Cuadro 9.....	42
CUADRO 10.....	43
Cuadro 11: Resumen Global de las preguntas formuladas en la encuesta.....	44

## **RESUMEN**

Dentro de la empresa TORRES Y ASOCIADOS S.A. LUISERVICE, en busca de mejorar su procesos, se generó una reingeniería donde se eleva la propuesta de crear un Manual de Funciones que permita evidenciar las tareas que realiza el personal humano dentro de la compañía en forma eficiente y eficaz, de acuerdo a los estándares de calidad y gestión por resultados, reduciendo tiempo y costo de materiales a beneficio y representación en los Estados Financieros.

## **ABSTRACT**

Within the company, TORRES & ASSOCIATES SA LUISERVICE, looking to improve their processes, re-engineering was generated which raises proposal to create a manual functions that will uncover the tasks performed by the human personnel within the company in an efficient and effective, according to the standards of quality and performance management, reducing time and cost of materials for the benefit and representation in the Financial Statements.

Deshacer cambios

## INTRODUCCIÓN

La empresa TORRES & ASOCIADOS S.A LUISERVICE, dedicada en una de sus primeras líneas a los servicios de asesoría integral por cuenta propia o ajena o asociadas a terceros en los campos jurídicos, inmobiliarios, económicos contable, financiero, tributario empresarial y para proyectos, presenta su nacimiento el 24 de junio del 2009, con las debilidades en el manejo de sus funciones que no permite supervisar cada movimiento administrativo y contable dentro de las actividades de servicio, producción y comercialización.

Los sistemas de control interno y las buenas políticas institucionales siempre deben ir a la mano con los procedimientos, sean estos a nivel administrativo o financieros, la importancia de un manual de funciones donde la alta gerencia sepa que hacer y cómo hacer , debe ir a la mano con cada función que tengan los empleados dentro de la compañía, La práctica de la división de trabajo arranca desde el surgimiento de la familia y posteriormente con la tribu, donde la asignación de tareas se daba por la diferencia de edad y sexo. Sin embargo en las organizaciones la división de trabajo va más allá de la dimensión de la unidad familiar, las labores se multiplican, la tecnología y los productos se tornan cada vez más sofisticados.

En una empresa el punto clave es contar con una correcta estructuración organizativa y la base de dicha estructuración es la implementación de un manual de funciones que describa, para cada colaborador, las obligaciones a cumplir, las actividades asignadas, y sobre todo las responsabilidades adquiridas con el cargo que va a desempeñar dentro de la organización.

Los manuales de funciones son los documentos que especifican detalladamente una serie de normas y procedimientos, vinculados con las actividades que se realizan en una organización / institución, explicando un conjunto de procedimientos internos según los niveles de autorización de las unidades orgánicas que forman parte de una organización; con el objetivo de ir creando y consolidar criterios dentro de la organización, y uniformar la actividad operativa, de la institución, así como también garantizar y satisfacer la transmisión y recuperación de información.

Se caracterizan por procedimientos principalmente en normas o pautas específicas y claras, y detalla minuciosamente todos los procedimientos que se realizan en la institución.

La implementación de un manual de funciones a TORRES & ASOCIADOS S.A LUISERVICES le permite ser una empresa segura de la eficacia y eficiencia en cada procedimiento y acción a realizar, y por lo tanto tener mayor productividad y competitividad que es el resultado final esperado.

Esta investigación está compuesta por cinco capítulos desarrollados de la siguiente manera:

Capítulo I: El Problema, se analiza la empresa en general, el planteamiento, origen y descripción del problema, sus objetivos, justificación entre otras.

Capítulo II: Marco Teórico, planteamos los antecedentes investigativos, se hace un planteamiento de diferentes fundamentaciones basadas en consultas bibliográficas y lincográficas, así como la fundamentación legal del problema que le da la sustentación.

Capítulo III: Metodología, presentamos la modalidad y tipos de investigación, determinamos la población, y se explican las técnicas de recolección de datos.

Capítulo IV: Análisis de los Resultados, contiene el análisis de los resultados obtenidos de las encuestas, verificación de hipótesis o preguntas a investigar, resumiendo las conclusiones y recomendaciones que se llegó.

Capítulo V: Propuesta, se determina la importancia del proyecto, la información general de la empresa, requerimiento de personal, estudio del mercado, plan estratégico y la información financiera debidamente soportada.

## **CAPÍTULO I**

### **1. EL PROBLEMA**

#### **1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

##### **1.1.1. Problematización**

La empresa TORRES & ASOCIADOS S.A LUISERVICE, es una organización pequeña y sobre todo nueva en el mercado local que se dedica a la venta de servicios profesionales y asesorías de diferentes índoles como tributación, inmobiliaria, económico, financieros y contables, la misma lleva en el mercado por un lapso de 4 años y medio, es una empresa nueva en este sector comercial de servicios y asesorías, por ello carece de un adecuado control de las funciones asignadas a cada persona que labora dentro de esta entidad, falencia que da paso a la creación de un manual de funciones con las líneas de productos y funciones que deben realizarse para la obtención de una mayor productividad.

La evolución en la humanidad conlleva a los factores productivos, a obtener resultados a nivel mundial, obligando a que TORRES & ASOCIADOS S.A LUISERVICE busque implementar técnicas y tácticas para su desarrollo basándose en la rapidez de los procesos sistemáticos que mantienen para con sus cliente, siendo viable la aplicación de políticas que permitan agilizar dichos procesos, en particular las empresas que contienen información detallada de todos las funciones que realizan en base a sus productos y servicio que ofrecen logran disminuir costos y por tanto son más productivas.

Indistintamente del rubro principal de una empresa, sea ésta comercial, industrial o proveedora de servicios, es indispensable para un óptimo funcionamiento tener en claro cada uno de los puestos, cargos, responsabilidades y actividades a desarrollar por cada colaborador, aplicar políticas adaptadas a una filosofía de calidad que le brinde beneficios como reducir costos, aumentar la productividad, permitiendo un adecuado control y mejorar la reputación de la empresa, logrando competitividad en el mercado en el que se desarrolle.

El éxito de una institución está basado en la correcta administración, asignación y aplicación de los recursos que posea, ya sean estos financieros o humanos

Bajo estos parámetros, luego de realizar un diagnóstico situacional se ha detectado que la compañía TORRES & ASOCIADOS S.A LUISERVICE, cuenta con una escasa estructura organizacional la cual carece por completo de una estructura funcional. Es así como de acuerdo a este contexto se evidencia la necesidad de que dicha compañía se maneje por medio de un sistema de gestión por procesos que le permita alcanzar la competitividad esperada por toda empresa.

### **1.1.2. Delimitación del problema**

**País:** Ecuador

**Región:** Costa

**Provincia:** Guayas

**Ciudad:** Guayaquil

**Área:** Contable, Financiero y Administrativo

**Lugar:** Compañía “Torres & Asociados S.A. LUISERVICE”

**Campo:** Prestación de servicios - Asesoría Contable

**Tema:** Implementación de un manual de funciones en la compañía Torres & Asociados en la ciudad de Guayaquil

### **1.1.3. Formulación del problema**

¿De qué manera influye la carencia de un Manual de Funciones al área administrativa, con eficiencia y desarrollo de las actividades en la empresa Torres & Asociados S.A. LUISERVICE?

### **1.1.4. Sistematización del problema**

¿El contar con políticas y procedimientos definidos a cada personal logrará que aumente la producción en la empresa Torres & Asociados S.A. LUISERVICE?

¿De qué manera incide en los clientes de Torres & Asociados S.A. LUISERVICE no contar con un cronograma de actividades que deban desarrollar el personal de esta empresa?

¿Teniendo un Manual de Funciones mejorará la compañía su gestión administrativa, contable y de servicio?

### **1.1.5. Determinación del tema**

Manual de Funciones en el área administrativa y su implementación en la empresa Torres & Asociados S.A. LUISERVICE en la ciudad de Guayaquil provincia del Guayas.

## **1.2. OBJETIVOS**

### **1.2.1. Objetivo General**

Realizar un estudio que permita conocer de qué manera influye la implementación de un Manual de Funciones en el área administrativa de la empresa Torres & Asociados S.A. LUISERVICE mediante un análisis de la situación organizacional y de procesos para mermar las pérdidas de la compañía, incrementar las utilidades, y tener un mejor control de las tareas que deban asignarse al personal.

### **1.2.2. Objetivos específicos**

- Realizar reuniones de trabajo con el personal involucrado en el proceso del área administrativa.
- Analizar la situación de los servicios que brinda la compañía, y las funciones que involucra al personal.

- Determinar que al no contar con un manual de funciones en el área administrativa genera pérdidas en la empresa por no aplicara adecuadamente la eficiencia y eficacia de los recursos.
- Definir políticas de control para la emisión de reportes financieros
- Definir procesos automatizados para un correcto ajuste de entrada y salidas del personal
- Realizar capacitaciones periódicas para actualizar al personal.

### **1.3. JUSTIFICACIÓN**

#### **1.3.1. Justificación de la investigación**

Torres & y Asociados S.A. LUISERVICE, en la actualidad carece de controles en sus funciones, estructura y organización, esto ha motivado al desarrollo de esta investigación, para detectar las falencias, necesidades y un adecuado control de actividades, que permitan revelar e implementar medidas de corrección, satisfacción y corrección de desviaciones a las necesidades que actualmente tenga la empresa. La estructuración funcional y organizacional proporciona tener en claro el cargo que desempeña y las actividades que les compete brindando las pautas adecuadas para un buen desempeño por parte de los empleados.

La competencia empresarial se hace cada vez más rígida dentro de su rama y constantemente adoptan cambios tanto administrativos como tecnológicos que cubran sus necesidades a fin de garantizar el logro de sus metas. La falta de interés, la alta rotación y cambios del personal ha generado que no se aplique el correcto manejo de las funciones; al no existir reportes de máximos y mínimos se utiliza un medidor basado en la intuición sin dejar de contar los robos o perdidas de equipos por su mal uso, esto merma las ganancias. La desconfianza ha tomado paso en la administración y va ganando la delantera en cada uno de los stands que tiene la empresa.

El manual de políticas y procedimientos en el control interno del área de inventario promoverá a la gerencia, administrador y empleados que adopten nuevos métodos para la manipulación y almacenamiento de la mercadería. Dentro de nuestro estudio utilizaremos estudios de campo es decir la recolección de información a través de

una encuesta realizada en la empresa a sus empleados que son nuestros nichos de información, lo que nos ayudará a sondear la realidad actual de la empresa para demostrar de manera porcentual si realmente existe la necesidad de implementar un manual de políticas y procedimientos de control interno en el área administrativa, para justificar la inversión a realizar para la posible implementación del proyecto

Dentro de la investigación propuesta y de acuerdo a los objetivos de estudio se realizará un trabajo de campo utilizando técnicas metodológicas entrevistando a los empleados con lo que se aspira detectar las debilidades y fortalezas de los colaboradores y de esta manera aplicando conceptos básicos de administración y recursos humanos descubrir e implementar estrategias que nos provean ideas fundamentales para el desarrollo del presente trabajo.

El resultado de la investigación pretende como beneficio primordial brindarle a la compañía Torres & Asociados una alternativa para lograr el aprovechamiento del tiempo, la comodidad y la economía en el desarrollo de las actividades cotidianas y en la prestación de servicios para con sus clientes. Descentralizando las responsabilidades mediante una estructuración jerárquica y una adecuada división de trabajo, delegando funciones.

Una de las principales ventajas de una adecuada división de trabajo plasmada en un manual de funciones es que el colaborador adquiere mayor habilidad en operaciones sencillas y repetidas con frecuencia, además de que no pierde tiempo en pasar de una operación a otra.

## **CAPITULO II**

### **MARCO REFERENCIAL**

#### **2.1. MARCO TEÓRICO**

##### **2.1.1. ANTECEDENTES HISTÓRICOS**

##### **DEFINICIÓN DEL MANUAL FUNCIONES**

Partimos que un manual de funciones es considerado un instrumento de trabajo que contiene el conjunto de normas y tareas que desarrolla cada funcionario en sus actividades cotidianas y será elaborado técnicamente basados en los respectivos procedimientos, sistemas, normas y que resumen el establecimiento de guías y orientaciones para desarrollar las rutinas o labores cotidianas, sin interferir en las capacidades intelectuales, ni en la autonomía propia e independencia mental o profesional de cada uno de los trabajadores u operarios de una empresa ya que estos podrán tomar las decisiones más acertadas apoyados por las directrices de los superiores, y estableciendo con claridad la responsabilidad, las obligaciones que cada uno de los cargos conlleva, sus requisitos, perfiles, incluyendo informes de labores que deben ser elaborados por lo menos anualmente dentro de los cuales se indique cualitativa y cuantitativamente en resumen las labores realizadas en el período, los problemas e inconvenientes y sus respectivas soluciones tanto los informes como los manuales deberán ser evaluados permanentemente por los respectivos jefes para garantizar un adecuado desarrollo y calidad de la gestión.

##### **Historia de la división del trabajo.**

La primera división del trabajo, que ha subsistido en todos los estadios del desarrollo económico, es la división por sexos. Los pueblos primitivos no conocían otros tipos de división. En el caso de la capacidad específica de los individuos, la ausencia de reservas obligaba a todo el grupo a dedicarse a la búsqueda de alimentos. Así,

el reparto de las tareas se hacía entre hombres y mujeres, consagrándose los primeros a la caza (y a la guerra) y las segundas a la recolección.

La historia de la división del trabajo confirma que los primeros hombres procuraron bastarse a sí mismos, cazando, pescando, fabricando sus armas y confeccionando sus vestidos; pero al brotar la civilización se multiplicaron los productos y se sucedieron los cambios, y entonces nació la división del trabajo, según las profesiones, pues hubo ya clases de cazadores, pescadores, pastores, labradores, artesanos y mercaderes; con el tiempo, la civilización fue adelantando y las profesiones subdividiéndose, y así los artesanos fueron carpinteros, herreros o tejedores, y los mercaderes merceros, pañeros o abastecedores; no cesó aquí la división del trabajo, pues como la fabricación de cada objeto requiere una larga serie de procedimientos, cada obrero se aplicó a una sola operación, y hubo en una misma fábrica, forjadores, laminadores, niqueladores, etc.

La existencia de un excedente social favorece la división del trabajo. Con la revolución neolítica y el surgimiento de la agricultura aparece la división entre pastores y cultivadores, además del desarrollo de especializaciones artesanas. Las tribus intercambian cerámicas, tapices, etc. La generalización del intercambio supone la división profesional (herreros, alfareros, tejedores). La revolución metalúrgica da nacimiento a nuevas especializaciones y traza el modelo que se convertiría en la división general del trabajo en agricultura, industria y comercio. A partir del siglo x, el sistema de manufactura desarrollado en Europa occidental introduce la división del trabajo en el interior de los oficios. El proceso productivo se fragmenta y se subdivide en una serie de operaciones simples. En los tiempos modernos, la mecanización y la organización científica del trabajo (sistemas de Taylor y de Bedaux aceleraron este movimiento.

Las diferentes formas de división del trabajo se insertan en un marco social que contribuye a determinarlas. Las tareas de concepción, dirección, control y ejecución son realizadas por categorías sociales distintas y corresponden a una jerarquía de estatutos que pueden ser hereditarios (en las sociedades de castas) o

estar ligados a la propiedad de los medios de producción, a la posesión de títulos o a la competencia (en otros tipos de sociedades). En la empresa moderna, la división técnica del trabajo y la división social jerárquica entre quienes deciden, controlan y ejecutan son complementarias.

Actualmente la aplicación de la división de trabajo es sumamente importante puesto a que sólo con ella y por ella puede haber grande y buena producción; pudiéndose también añadir que la división del trabajo camina al compás de la civilización del mundo, pues cuanto más adelantado es un pueblo, más divide el trabajo y más separa las ocupaciones, porque con ello consigue mayor aumento de fuerza productiva y mejor satisface las necesidades de la producción.

### **2.1.2 Antecedentes Referenciales.**

EL Autor y contador ORIOL & SOLDEVILA, (2011) manifiesta en su libro que:

**“La contabilidad de Gestión está desempeñando un papel clave en cualquier empresa, como consecuencia de la necesidad imperiosa de ser competitiva.”<sup>1</sup>Pág. 16**

Según lo manifestado por Oriol y Soldevila la contabilidad representa un icono importante en la empresa, ellos manifiestan que para poder ser competitivo hay que llevar un proceso contable que se lo realiza con absoluta seriedad y responsabilidad.

### **Historia de la implementación de manual de funciones.**

En 1903 Frederick Winslow Taylor, labra la teoría científica de la administración dándole paso a la **organización racional del trabajo** donde se hacía énfasis en el análisis de los tiempos y movimientos, buscando eliminar movimientos inútiles optimizando el recurso fundamental que es el tiempo, estudia el modo en que debe realizarse cada proceso, empleando una selección científica de los trabajadores, dando a los obreros instrucciones técnicas de cómo deben realizar la tarea entrenándolos adecuadamente. Realizó estudios sobre la fatiga humana, la división del trabajo y especialización del obrero, entrenando al trabajador tanto en la preparación y control de su función como en su ejecución, se diseñó cargos y

---

<sup>1</sup>ORIOL, A., & SOLDEVILA, P. (2011). *Contabilidad y gestion de Costes*. Barcelona España: Profit Editorial.

tareas, incentivos salariales y premios de producción (dividir proporcionalmente los ingresos que resulten del aumento de producción) todo bajo una supervisión funcional.

Fue Henry Fayol quien por el año de 1916 enfatizando en la estructura de la empresa y la organización formal, propone que todas las empresas pueden ser divididas en seis grupo de funciones: técnicas, comerciales, financieras, seguridad, contables y administrativas. Indica que cada función implica 5 acciones básicas: Planear, organizar, dirigir. Coordinar y controlar. Estas acciones constituyen el proceso administrativo, todas las funciones implican actividades técnicas y administrativas, entre más alto se está en la jerarquía más funciones administrativas, entre más bajo más funciones técnicas.

Además aportó con 14 principios de administración como lo son: la división del trabajo, la Autoridad y responsabilidad, la disciplina, la unidad de mando, la unidad de dirección, la subordinación de los intereses individuales a los generales, la remuneración del personal, la centralización, la jerarquía o cadena escalar, el orden, la equidad, la estabilidad del personal, la iniciativa, el Espíritu de equipo.

El uso de los manuales data de los años de la Segunda Guerra Mundial (1939-1945). Éstos formaron parte de las estrategias seguidas, en virtud de que en el frente no se contaba con personal capacitado en estrategias de guerra; por ello, mediante los manuales se instruía a los soldados en las actividades que se deberían desarrollar en campaña.

Pasado el tiempo y debido al creciente grado de especialización y a la división del trabajo, las tareas cotidianas de los procesos administrativos y tecnológicos de las organizaciones se transformaban en rutinas que modificaban el desempeño, lo cual hizo necesario el uso de herramientas para establecer los lineamientos que permitieran definir con claridad el desarrollo de cada actividad dentro de una estructura organizacional.

Por tal motivo, los primeros intentos formales de manuales administrativos fueron en forma de circulares, memorándum, instrucciones internas etc., mediante los cuales se establecían las formas de operar de un organismo. Ciertamente estos intentos

carecían de un perfil técnico, pero establecieron la base para los posteriores manuales administrativos.

En la actualidad la implementación de un manual de funciones más que una necesidad, se ha convertido en una exigencia para las empresas que quieren alcanzar la competitividad mediante la eficacia y eficiencia en cada proceso logrando óptimos resultados.

### **2.1.3 Fundamentación**

**Fundamentación Sociológica:** “Ciencia, en la que su campo de reflexión, estudia, y debate; busca un conocimiento sobre la sociedad, o más bien sobre “lo social”, se investiga la sociedad como un todo, un manual de funciones permite ver lo social como parte y como un todo. Una totalidad objetiva, pero que no depende ni de nuestra conciencia ni de nuestra voluntad. A la Sociología le interesan los condicionamientos e impactos sociales de todo lo que se siente, se cree, se hace y trata de explicar, prever, y evaluar las estructuras sociales que se forman, cómo funcionan esas estructuras, así como la dinámica, los cambios, y las tendencias de la sociedad con sus respectivos métodos de investigación.

Surge con el filósofo **Augusto Comte** (1798-1857), de origen francés padre de la sociología que desde finales del XIX decía que la Sociología es la verdadera ciencia sobre la sociedad, dando al traste con las teorías utópicas de cómo debe ser la sociedad y no de cómo realmente es.

Para **Emile Durkheim** (1858-1917), otro clásico de la Sociología, ella constituye una ciencia que estudia los hechos sociales como cosas independientes del hombre como su manera de pensar, sentir, actuar y que ejercen una influencia decisiva en él. Entre los hechos sociales que estudio Durkheim están, la vida religiosa, la educación, el idioma, los movimientos de la población, entre otras.

Es importante mencionar que la sociedad que defendían estos teóricos era la sociedad moderna capitalista, donde el Estado Nacional como entidad política determina las pautas del comportamiento social, y donde se idealiza la propiedad privada, el consumismo, el mercado, la modernización, la industrialización, la

ciencia, la tecnología, y la urbanización. “Por eso se dice que la Sociología es la autoconciencia de esa sociedad, representa esa utopía moderna, tanto capitalista como socialista, trata de explicar y prever sus cambios, y resolver sus problemas, desgracias, flagelos, y contradicciones sociales (Giddens, 1994)”. (C & L., 2011)<sup>2</sup>

El cumplimiento del Manual de Funciones dentro de Torres & Asociados LUISERVICE S.A. es necesario la participación del personal activo ya que están involucrados en el medio social donde brindan de sus servicios y accesorias tanto a clientes interno como externos dentro del Cantón Guayaquil y el resto del Ecuador, el ser Humano no actúan de acuerdo a sus propias decisiones sino bajo influencia culturales que intervienen en el comportamiento, el personal debe estar comprometido a la satisfacción de necesidades y resolución de problemas, así como los valores y acciones que son necesarios para socializar con cada cliente que forme parte de la cartera de la empresa para obtener repuestas favorables con el desarrollo de una cultura organizada donde puedan trabajar activamente en cada una de sus actividades.

**Fundamentación psicológica:** “Delas diferentes escuelas que buscan interpretar o dar las explicaciones al nacimiento de la psicología como ciencia (Wundt), usando distintos planteamientos teóricos y metodológicos los lleva a describir la conducta humana, con el comportamiento del hombre, el porqué de sus actos, su personalidad, sus necesidades, sus motivaciones y sus sentimientos en definitiva, descifrar el complejo de la mente humana. Podemos a continuación observar parte de estas:

**Estructuralismo:** sus máximos representantes son Wundt (1867-1927), su estudio se basa en la estructura de la conciencia, cuyos componentes elementales son las imágenes, los sentimientos y las sensaciones esto se conseguirá por el método de la observación de uno mismo, por la cual se puede describir la experiencia consciente.

---

<sup>2</sup> VALDES GONZALES, Inés de la C, LOPEZ T. Elizabeth L.: *Fundamentos Filosóficos y Sociológicos de la educación reflexiones para la construcción participativa de los valores profesionales socioculturales*, <http://www.eumed.net/rev/ced/31/vgel.html>, *ibíd.*, 13

**Funcionalismo:** representado por W. James (1842-1910) se preocupaba de investigar por qué se reaccionaba de una manera determinada, centrándose así en la finalidad de los procesos mentales. Si el estructuralismo estudiaba la estructura de la mente el funcionalismo estudiaba su función, la conclusión a que se llegaba es que el fin de la conducta humana es la adaptación al medio ambiente.

**Conductismo:** J. B. Watson (1878-1958) escuela que se centra en la conducta o lo que es mismo, en lo observable. Afirma que el ser humano es el resultado de condicionamientos y su conducta puede reducirse a cadenas de asociaciones de estímulo-respuesta, así se aprende a través de la experiencia y el ambiente juega un papel muy importante en este aprendizaje.

**Psicoanálisis:** El psicoanálisis surge cuando Sigmund Freud (1856-1939) intenta explicar los procesos mentales inconscientes que determinan la conducta, la personalidad y sus patologías.

**Humanismo:** Representado por Abraham Maslow (1908-1970) y Carl Rogers (1902-1987), siendo representativo de esta escuela también Gordon Allport y Erich Fromm.

Para Maslow, el ser humano se siente desarrollado en el momento en que sus necesidades están descubiertas, empezando por las más básicas, como comer, dormir hasta las emocionales o afectivas y de autorrealización. Establecido una escala piramidal graduando en orden estas necesidades, Autorrealización, Autoestima, amor y pertenencia, seguridad y necesidades Fisiológicas. Según él para tener cubiertas todas las necesidades superiores, habrían de estar resueltas las inmediatamente inferiores. Las dos primeras hacen referencia a las necesidades físicas y las tres últimas necesidades psíquicas.

**Cognitiva:** Jean Piaget es el autor más reconocido de esta escuela (1896-1980), si para el conductismo, la conducta humana se basaba en reacciones estímulos-respuestas, para la escuela cognitiva la persona es algo más que una simple respuesta, se resumirá en una reacción estímulo-organismo-respuesta. Así, entre el estímulo y la respuesta que se emite existe un proceso mental que da lugar a uno u otro comportamiento.

La psicología se encarga del estudio del alma, siendo considerada como la disciplina dependiente de la filosofía con el pasar del tiempo se han realizado otros estudio de la psicología con muchas aportaciones de muchos autores, actualmente la psicología se puede entender como la ciencia que estudia el comportamiento y los procesos mentales del ser humano con el fin de relatar, deducir, anunciar y controlar la conducta del ser humano.

Existen una serie de sub-disciplinas de la psicología, se puede hacer una distinción básica para mayor facilidad, tenemos la psicología Básica que trata fundamentalmente al comportamiento humano, sus diferentes procesos mentales y su conducta, y la Psicología aplicada da la aplicación práctica estos conocimientos, es decir, darles utilidad con el fin de buscar soluciones a los conflictos y problemas del ser humano. (Fernando & GARCÍA GÁMIZ, 2012)<sup>3</sup>

Por las aportaciones dadas por los diferentes autores de la escuela de psicología nos damos cuenta que es parte integral del ser humano ya que estudia el nivel de comportamiento, sus actitudes, sus emociones, su manera de integrarse a la sociedad, su personalidad, con el pasar del tiempo ha ido evolucionando estas escuelas pero llegando a una conclusión en común que el hombre está dotado de necesidades que deberán ser suplidas físicas como mentalmente para su autorrealización con el fin de buscar soluciones a sus problemas y la adaptabilidad del hombre en el medio ambiente controlando la conducta humana.

### **Teoría de la Burocracia**

Tanto la administración, como lo que especifica Weber sobre la teoría de la burocracia en la organización radica en la eficiencia de siete razones principales “Formalización, División de Trabajo, Principios de jerarquías, Impersonalidad, Competencia técnica, Profesionalización del empleo” lo que hoy en día se resume en manuales, sean estos de funciones, políticas o procedimientos. En nuestra investigación un Manual de Funciones para la parte administrativa de Torres & Asociados LUISERVICE S.A.

Max Weber se destacó por el desarrollo de teorías de las estructuras de autoridad, sociólogo, estudioso de derecho y profesor universitario, sus escritos sobre

---

<sup>3</sup> ATIENZA MARTINEZ, Juan Fernando, GARCIA GÁMIZ, Mari Luz: *Promoción de la Salud*, pp. 122-123.

burocracia fueron publicados en partes en una minuta incompleta de Economía y Sociedad, la primera parte traducida por Parson y M. Henderson en 1947 obra "The Theory of Social and Economic Organization".

Al ser una teoría muy antigua Max Weber desarrolla objetivos específicos "Desde el punto de vista de la perspectiva clásica, una organización es una estructura de relaciones, poder, objetivos, papeles, actividades, comunicaciones y otros factores que surgen cuando las personas trabajan juntas"<sup>4</sup>

### **Fundamentación Antropogógica**

Elegido como fundamento para el desarrollo de nuestra investigación, por verse involucrado personas adultas tanto en el proceso del personal interno como nuestros clientes, recordando que etimológicamente la Andragogia viene de la palabra "antropos" que significa "hombre"; a lo largo de la historia la andragogia ha sido conceptualizada como una ciencia en la educación de los adultos, un conjunto de supuestos, una filosofía, una teoría, para MARRERO, 2004 la consideró como un proceso de desarrollo integral del ser humano, esto se acoge a lo que buscamos implementar en cada ser humano que integre y se vincule con Torres & Asociados LUISERVICE S.A.

"Nadie educa a nadie, ni nadie aprende solo, los seres humanos aprendemos influidos por el mundo"<sup>5</sup>. La implementación de un manual de políticas y procedimientos debe aplicar este fundamento que alcance cada persona sin importar la edad.

### **FUNDAMENTOS ESTRUCTURALISTA**

Sistema-Mundo, así se conoce el desarrollo de la América Latina en la integración latinoamericana, donde el hemisferio norte y el hemisferio sur provoca una degradación en los términos de intercambio y desarrollo, ya no solo se da en la Unión Europea, si no que contamos con la CEPAL<sup>6</sup>, su estudio basado en limitaciones y estructuras rígidas dan un modelo cerrado fundamentado en las

---

<sup>4</sup> Teorías de la Administración" por Reinaldo O. da Silva- año 2002

<sup>5</sup> Palabras de Paulo Freire, en su libro Pedagogía del Oprimido

<sup>6</sup> CEPAL Comisión Económica para América Latina

Máquinas, incluyeron análisis inter-organizacional y el ambiente interno de la empresa se involucra o se asimila la técnica al proceso de controles internos.

Su análisis diferencia los centros con las metrópolis en economías homogéneas de producciones modernas, complejas y diversificadas, produciendo variedad de bienes y niveles tecnológicos bastantes importantes, el estructuralismo basó su análisis en las desigualdades de las relaciones internacionales características del sistema capitalista mundial y problemas de subdesarrollo pensamiento de Lenin, Rosa Luxemburg, Bujarin y Hobson(Convenio Andres Bello” en “La formación de espacios regionales en la Integración de América Latina” escrito por Edgar Viera Posada año 2008.

El enfoque estructuralista pone su atención a la organización como un conjunto de partes ordenadas para un fin determinado, su estudio se basa en el punto de vista de su estructura, de su funcionamiento, y de los medios para lograr sus objetivos, la búsqueda de eficiencia organizacional trata de establecer normas y principios para su funcionamiento e identificar las manifestaciones de su comportamiento. .

## **2.2. MARCO LEGAL.**

Basados en el Código de Trabajo tanto en las resoluciones y disposiciones de las autoridades competentes, así como en su Reglamento interno.- Torres & Asociados LUISERVICE S.A. y todos los establecimientos de trabajo a la Dirección Regional del Trabajo en sus respectivas jurisdicciones, legalizada del horario y del reglamento interno para su aprobación. Sin tal aprobación, los reglamentos no surtirán efecto en todo lo que perjudiquen a los trabajadores, especialmente en lo que se refiere a sanciones. El Director Regional del Trabajo reformará, de oficio, en cualquier momento, dentro de su jurisdicción, los reglamentos del trabajo que estuvieren aprobados, con el objeto de que éstos contengan todas las disposiciones necesarias para la regulación justa de los intereses de empleadores y trabajadores y el pleno cumplimiento de las prescripciones legales pertinentes.

Sin tal aprobación, los reglamentos no surtirán efecto en todo lo que perjudiquen a los trabajadores, especialmente en lo que se refiere a sanciones.

El Director Regional del Trabajo reformará, de oficio, en cualquier momento, dentro de su jurisdicción, los reglamentos del trabajo que estuvieren aprobados, con el

objeto de que éstos contengan todas las disposiciones necesarias para la regulación justa de los intereses de empleadores y trabajadores y el pleno cumplimiento de las prescripciones legales pertinentes.

Copia auténtica del reglamento interno, suscrita por el Director Regional del Trabajo, deberá enviarse a la organización de trabajadores de la empresa y fijarse permanentemente en lugares visibles del trabajo, para que pueda ser conocido por los trabajadores. El reglamento podrá ser revisado y modificado por la aludida autoridad, por causas motivadas, en todo caso, siempre que lo soliciten más del cincuenta por ciento de los trabajadores de la misma empresa

## **MINISTERIO DE RELACIONES LABORALES**

Es responsabilidad del Ministerio de Relaciones Laborales ejercer rectoría de la administración institucional y de talento humano del Servicio Público.

Las instituciones que en forma justificada, requieran que sus servidores y servidoras laboren en horarios diferentes a los establecidos en la jornada ordinaria, deben obtener la aprobación del Ministerio de Relaciones Laborales. En caso de los Gobiernos Autónomos Descentralizados, sus entidades y regímenes especiales, esta facultad será competencia de la máxima autoridad. Art. 25 de la Ley Orgánica de Servicio Público.

## **JORNADAS ESPECIALES DE MAYOR DURACIÓN**

Las jornadas especiales de trabajo, deberán ser aprobadas por el Ministerio de Relaciones Laborales, están reguladas por el Acuerdo Ministerial 169 y permite que las 40 horas semanales establecidas en el Código de Trabajo puedan ser distribuidas en diferentes jornadas.

### **2.3. Marco conceptual.**

**Autoridad.** El concepto de autoridad está relacionado con el concepto de jerarquía y corresponde al poder de mandar sobre los demás (facultad de mandar y la obligación correlativa de ser obedecido por otros), induciéndoles una determinada forma de actuar; constituí la base para la responsabilidad. Así que se trata de una relación de poder que se establece del superior hacia al subordinado. Una definición más completa sería "la facultad para tomar decisiones que produzcan efectos

**Centralización.** La autoridad se concentra en la cúpula de la jerarquía. Es una tendencia a concentrar la autoridad de la toma de decisiones en un grupo reducido de personas, no hay delegación, toda actividad es realizada por el administrador, que tiene reservado para sí la iniciativa y el poder de decisión, la potestad de ejercer las funciones respectivas, existiendo una obvia subordinación de los órganos locales a aquel. La acción depende del jefe del órgano directamente, pues su posición implica una gran responsabilidad

**Departamentalización.** El concepto de departamento designa un área una división o un segmento de una empresa en el que un administrador (sea director, gerente, etc.) Tiene autoridad para desempeñar actividades específicas.

**Diagnóstico.** Herramienta mediante el cual se conoce la situación de la empresa en la parte externa e interna.

**Disciplina.** Se refiere al cumplimiento de las normas establecidas. Constituye la acción administrativa que se lleva a cabo para alentar y garantizar el cumplimiento de las normas internas vigentes que regulan la correcta relación entre los trabajadores y sus superiores, teniendo como base la relación de interdependencia, el cumplimiento de las órdenes y obligaciones, fundadas en el reconocimiento y el respeto de las personas

**Diseño Administrativo.** Elaboración de la parte administrativa como estructura orgánica “organigrama,” manual de funciones y plataforma estratégica mediante el cual la organización tenga un porvenir en el mercado; determinando qué producto o servicio debería promoverse en forma agresiva, cual, conservarse y cual, abandonarse, con el fin de identificar el negocio

**División de trabajo.** Puede definirse como la separación y delimitación de las actividades con el fin de realizar una función con la mayor precisión, eficiencia y el mínimo esfuerzo, lo cual da a lugar a la especialización y perfeccionamiento en el trabajo.

**Espíritu de equipo.** Es toda una filosofía organizacional, es la unión de un grupo de personas altamente comunicativas con diferentes trasfondos, habilidades y aptitudes con un propósito en común, y cada integrante del grupo aporta con sus habilidades

individuales para lograr objetivos claramente identificados. La unión y armonía de las personas constituyen fortalezas de la organización.

**Eficiencia.** Es la capacidad de obtener los mayores resultados con la mínima inversión. Se define como "hacer las cosas bien".

**Eficacia.** es completar las actividades para conseguir las metas de la organización con todos los recursos disponibles. Se define como "hacer las cosas correctas".

**Equidad.** Es aquella cualidad que en quien la dispone lo moverá a dar a cada cual lo que se merece y corresponde. Mayormente, se trata de un término que se emplea en relación a la justicia, ya que implicará la imparcialidad a la hora de llevar a cabo un trato o un reparto. A la equidad se la considera como la representación del equilibrio entre la justicia natural y la ley positiva. A nivel empresarial se debe ser amable y justo para conseguir lealtad de los colaboradores.

**Estabilidad del personal.** Firmeza o seguridad en el espacio de trabajo por la ausencia de cambios y constancia en un periodo determinado. Se debe evitar la rotación del personal por que esta tiene un impacto negativo en la eficiencia.

**Iniciativa.** Es aquello que da principio a algo. Se trata del primer paso de un proyecto o del punto de partida de alguna acción, es uno de los más poderosos y estimulantes de la actividad humana y empresarial, es la posibilidad y libertad de proponer, concebir y ejecutar una idea propia. Dentro del acto administrativo es necesario visualizar un plan y trabajar para conseguir su éxito.

**Jerarquía o cadena escalar.** Existe una línea de autoridad que va del puesto más alto al más bajo. Es la distribución escalonada en niveles de autoridad, responsabilidad y deberes, hasta llegar a formar una pirámide, en cuyo vértice está la autoridad máxima, y en la base, aquellos empleados que sólo tienen responsabilidad por el cumplimiento de los deberes de su cargo y no cuentan con autoridad formal, por no tener sobre quiénes ejercerla.

**Manual De Funciones.** Tiene por objeto indicar por escrito a cada jefe lo que se espera de él en materia de funciones, tareas, responsabilidad, autoridad, comunicación e interpelación dentro y fuera de la empresa.

**Orden.** Es la organización de las partes para hacer algo funcional y preciso, con la capacidad de establecer un método organizado y coordinado para repetir el logro alcanzado por selección natural, y acelerar el objetivo a conseguir. Debe existir un lugar para cada cosa y cada cosa debe estar en su lugar.

**Organización.** Es un ente social creado intencionalmente para el logro de determinados objetivos mediante el trabajo humano y recursos materiales (tecnológicos, equipos, maquinarias, instalaciones físicas).

**Organigramas.** “Es la representación gráfica de la estructura orgánica de una institución o de una de sus áreas o unidades administrativas en la que se muestran las relaciones que guardan entre sí los órganos que la componen”.

**Plataforma Estratégica.** Diseño mediante el cual se conoce cómo es la organización sus objetivos, metas, estrategias y fines para lograr un direccionamiento identificando la empresa en el mercado y no sucumbir en él.

**Plan De Mercadeo.** Estrategia que ha de seguir la compañía integrando una serie de elementos como la idoneidad y oportunidades de su servicio, precio, distribución promoción y publicidad.

**Responsabilidad.** Es la capacidad de toda persona de conocer y aceptar las consecuencias de un acto suyo, inteligente y libre, así como la relación de causalidad que une al autor con el acto que realice. La responsabilidad se exige solo a partir de la libertad y de la conciencia de una obligación. Debe haber un equilibrio entre autoridad y responsabilidad

**Subordinación de los intereses individuales a los generales.** En una empresa el interés de un agente, o de un grupo de agentes, no debe prevalecer contra el interés de la empresa; que el interés de la familia debe privar ante el de uno de sus miembros y que el interés del Estado debe preceder al de un ciudadano o de un grupo de ciudadanos

**Unidad de mando.** Es el principio de la autoridad única. Cada empleado debe recibir órdenes de un solo superior.

**Unidad de dirección.** Solo debe existir un jefe y un plan para cada actividad que tenga un mismo objetivo.

## **2.4. HIPÓTESIS Y VARIABLES.**

### **2.4.1 Hipótesis General.**

El desarrollo de un Manual de Funciones a la parte administrativa en la empresa Torres & Asociados LUISERVICE S.A. logrará mejores controles en los procesos del recurso humano, optimizando los tiempos y cumplimientos dentro de la empresa seguido con un plan de estrategias y políticas.

### **2.4.2 Hipótesis particulares.**

- Al elaborar un cronograma mensual de actividades dentro de un Manual de Funciones Torres & Asociados LUISERVICE S.A. aseguraría el cumplimiento y compromiso del talento humano siendo de estos más productivo y eficiente.
- Motivar a los colaboradores a trabajar en equipo, y elevar una capacitación sobre el uso Manual de Funciones que les permita un mejor desarrollo laboral
- Al elaborar un plan de mejora, para incentivar el uso del Manual de Funciones, con el fin de distribuir mejor las tareas y aplicaciones que contribuyan favorablemente en la productividad de Torres & Asociados LUISERVICE S.A.

### 2.4.3 Declaración de variables.

**VARIABLES DEPENDIENTES:** Controles de procesos en el recurso humano

**VARIABLES INDEPENDIENTES:** Manual de Funciones área administrativa

COMPONENTES	VARIABLES
<p><b>Hipótesis general</b></p> <p>El desarrollo de un Manual de Funciones a la parte administrativa en la empresa Torres &amp; Asociados LUISERVICE S.A. logrará mejores controles en los procesos del recurso humano, optimizando los tiempos y cumplimientos dentro de la empresa seguido con un plan de estrategias y políticas</p>	<p>Plan de Estrategias y Políticas</p> <p>Cumplimiento del Manual de Funciones</p>
<p><b>Hipótesis específica 1</b></p> <p>Al elaborar un cronograma mensual de actividades dentro de un Manual de Funciones Torres &amp; Asociados LUISERVICE S.A. aseguraría el cumplimiento y compromiso del talento humano siendo de estos más productivo y eficiente</p>	<p>Estrategias</p> <p>Manual de Funciones</p>
<p><b>Hipótesis específica 2</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Motivar a los colaboradores a trabajar en equipo, y elevar una capacitación sobre el uso Manual de Funciones que les permita un mejor desarrollo laboral</li> </ul>	<p>Desconocimiento del Manual de Funciones</p> <p>Capacitación</p>
<p><b>Hipótesis específica 3</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Al elaborar un plan de mejora, para incentivar el uso del Manual</li> </ul>	<p>Plan de Mejora</p> <p>Cultura Organizacional</p>

<p>de Funciones, con el fin de distribuir mejor las tareas y aplicaciones que contribuyan favorablemente en la productividad de Torres &amp; Asociados LUISERVICE S.A.</p>	
--	--

#### 2.4.4 Operacionalización de las Variables

COMPONENTES	VARIABLES	DIMENSIÓN	INDICADORES	TÉCNICAS	FUENTE DE INFORMACIÓN
<b>Hipótesis general</b> El desarrollo de un Manual de Funciones a la parte administrativa en la empresa Torres & Asociados LUISERVICE S.A. logrará mejores controles en los procesos del recurso humano, optimizando los tiempos y cumplimientos dentro de la empresa seguido con un plan de estrategias y políticas	Plan de Estrategias y Políticas	Administración de Empresas	Seguimiento y Control	Reuniones a Niveles Jerárquicos	Niveles Jerárquicos
	Cumplimiento del Manual de Funciones	Organización y Métodos	% de nivel de cumplimiento	Reuniones de mejoras continua	Funcionarios del Torres & Asociados S.A.
<b>Hipótesis específica 1</b> Al elaborar estrategias permitirá la difusión de la existencia del Manual de Funciones a la parte	Estrategias	Administración de Empresas	Plan de estrategias	Reuniones de mejoras continua	Niveles Altos y Medios
	Manual de		Socialización del	Capacitación y	Funcionarios

<p>administrativa en la empresa Torres &amp; Asociados LUISERVICE S.A para que permita que la institución sea productiva y eficiente en su Recurso Humano.</p>	Funciones	Organización y Métodos	Manual de Funciones con el Personal	Motivación	
<p><b>Hipótesis específica 2</b> Al elaborar un manual de funciones a la parte administrativa en la empresa Torres &amp; Asociados LUISERVICE S.A podría haber poco cumplimiento con el mismo por parte del personal debido al desconocimiento y a la falta de capacitación y compromiso del funcionario (empleado y trabajador) en la empresa Torres &amp; Asociados LUISERVICE S.A</p>	Desconocimiento del Manual de Funciones	Organización y Método	% Nivel de Desconocimiento	Vigilar el Cumplimiento semestralmente	Gerencia .
	Capacitación	Recursos Humanos	Plan Estratégico	Evaluación del personal	Funcionarios

<b>Hipótesis específica 3</b> Al elaborar un plan de mejora para incentivar la cultura organizacional contribuye favorablemente en la productividad del personal que labora en la empresa Torres & Asociados LUISERVICE S.A.	Plan de Mejora	Administración de empresa	Establecer objetivos	Reuniones a Niveles Jerárquicos	Gerencia
	Cultura Organizacional	Administración de empresa	Comunicación Organizacional	Difusión de los Valores de la institución	Niveles Jerárquicos y subordinados

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

#### **3.1 TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN Y SU PERSPECTIVA GENERAL**

El método de investigación que se utilizará en Torres & Asociados LUISERVICE S.A., tiene como finalidad fundamentos aplicados, este tiene un fin, controlar y resolver los problemas presentados en la empresa sobre todo en las funciones no definidas al personal de talento humano, se considerarán los estudios establecidos y las normas legales vigentes en el Código de Trabajo previa validación para solucionar los problemas de control interno y control externo que permita un mejor desenvolvimiento elevando su eficiencia y eficacia a beneficio de la empresa.

**Método Descriptivo.**- Este método permite obtener información que permita evaluar las propiedades características, y los perfiles de personas, grupos comunidades proceso en base a las necesidades actuales, obtuvo como resultado un diseño de manual de políticas y procedimiento el mismo que debe cumplir, aspectos, dimensiones o componentes dentro del grupo humano o algún factor que necesite ser reestructurado<sup>7</sup>.

La aplicación dentro de la empresa y sus sucursales permitirán obtener información de bodega y sus centros de almacenaje permitiendo observar, medir, y registrar fenómenos dados<sup>8</sup>.

Según el control de la variable que utilizaremos es la investigación no experimental, por no haber manipulación deliberada de las variables independientes, la información obtenida se la obtendrá de libros de contabilidad y manuales de procedimientos de inventarios, o cualquier referencia escrita que permita analizar los movimientos en su ambiente natural.

---

<sup>7</sup> “Análisis descriptivo de la traducción jurídica” por Valderrey, Cristina año 2004

<sup>8</sup> Ernesto Rodríguez Moguel – “Metodología de la Investigación” edición 2005.

**Método de Investigación cuanti-cualitativa.-** Para María Galeano en su obra titulada “Diseño de Proyecto en la Investigación Cualitativa” define un su parte lógica y característica: ***“Desde este punto de vista, se plantea que la investigación cualitativa puede ser útil y familiarizarse con un contexto, unos actores y unas situaciones antes de proceder “en serio” a los procesos de muestreo y la aplicación de instrumentos de medición”.***

En el manejo de información y su forma de recolectar datos que serán en un estilo cuanti-cualitativo, como principios teóricos, textos, encuestas, gráficos y otros que permitan comprender la situación actual de la empresa Torres & Asociados LUISERVICE S.A.

El análisis se basó en los controles internos aplicados a las áreas administrativas, observando los procesos y tareas que realizan el personal administrativo con la calidad de productos que ofrecen, el manejo de los insumos y las normas de control legal, calidad, seguridad, esto nos conlleva a mejorar, creando un nuevo manual sencillo y aplicable a la compañía.

## **3.2 LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA**

### **3.2.1 Característica de la población**

La compañía TORRES & ASOCIADOS S.A. LUISERVICE , domiciliada en la Provincia del Guayas ciudad de Guayaquil, en la Avenida Juan Tanca Marengo Solar 6 Mz 21 atrás de AUTOSOL en la Cooperativa De Vivienda Guayaquil, no cuenta con sucursal; su actividad comercial se dedica en primera línea a servicios de asesoría integral por cuenta propia o ajena o asociadas a terceros en los campos jurídicos, mobiliarios, económicos contable, financiero, tributario empresarial y para proyectos, presenta su nacimiento el 24 de junio del 2009, cuenta con un personal administrativo que realizan todas las actividades que genere la empresa, datos basado en una medición de la población total que se encuentra dentro de la compañía.

### **3.2.2 Delimitación de la población**

Considerando que la empresa es de característica pequeña y no cuenta con sucursales, su límite de población considerado serán todos los empleados que integran TORRES & ASOCIADOS S.A. LUISERVICE, que asciende a 5 personas enroladas. Todas de sexo femenino

### **3.2.3 Tipo de muestra**

El tipo de muestra no fue considerado por que como objeto de nuestra Investigación se consideró el total de la población.

### **3.2.4 Tamaño de la muestra**

El tamaño de la muestra va ser la población total donde todos sus actores serán intervenidos, por ende no se aplicará fórmula para la selección ni de forma infinita o finita.

### **3.2.5 Proceso de selección**

Por ser un universo pequeño y estar todos los actores inmerso dentro de la empresa, no hubo proceso de selección porque se trabajó con la población total.

## **3.3 LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS**

### **3.3.1 Método Histórico - Lógico**

El análisis parte por los conceptos de administración: administrar y administrador; como desde la edad antigua evolucionó el control y registro de los inventarios, los egipcios almacenaban sus cosechas; otro ejemplo claro es cuando aparecen los primeros registros contables llevado por los venecianos, la historia permite analizar de forma clara la teoría, su evolución y su aplicación. El método histórico – lógico investiga los conceptos con la historia de los temas relacionados a nuestro trabajo.

### **3.3.2 Método Analítico – Sintético**

Busca entender al control interno de la empresa de forma separada y de un todo en el área de inventario, reconstruyendo los procesos desde donde inician y en dónde terminan, su análisis crea una nueva unidad o instrumento de apoyo, esto es el caso de un manual de políticas y procedimientos, que será estudiado todo su contenido

## **Enfoque de sistema**

Con los resultados esperados este método permitirá adaptar como base el objetivo general y permitirá una mejor comprensión, en la aplicación de las políticas y procedimientos.

Los métodos empíricos fundamentales se aplicaran:

## **Observación**

El estudio está realizado en base a la observación de cada una de los puestos y tareas que desarrollan dentro de la empresa, la programación se realizará en el mes de Septiembre del 2013 entre la segunda y tercera semana, este permitirá el levantamiento de información y evaluar la situación actual de cada una de los puntos en mención.

La ficha de observación contiene:

- Localidad.
- Tipo de observación.
- Fecha.
- Tiempo.
- Texto.
- Nombre del investigador.

### **3.3.3 TECNICA E INSTRUMENTO**

#### **Encuesta**

Dentro de la encuesta se desarrollaron 10 preguntas elementales que se aplicaron a los 5 integrantes de la empresa TORRES & ASOCIADOS S.A. LUISERVICE. El contenido de cada una de las preguntas se enfoca a los procesos de control interno y marco legales en el campo de tareas y funciones. El modelo de encuesta tiene un formato de preguntas dirigidas a empleados de la compañía, dando la libertad al encuestado de responder conforme a su opinión y criterio tanto profesional como personal.

Este tipo de instrumento busca interactuar directamente con el talento humano de la compañía, el cuestionario de pregunta permitió recolectar información relevante sobre los controles internos aplicados en la actualidad.

### **3.4 EL TRATAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN**

Como resultado de las técnicas aplicadas, se procederá a su análisis minuciosamente con un tratamiento estadístico de la información y las frecuencias respectivas serán tabuladas en función de los valores que toma la variable.

## CAPITULO IV

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

#### 4.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

El análisis efectuado a la compañía TORRES & ASOCIADOS S.A. LUISERVICE, se presentan los respectivos cuadros y gráficos producto del análisis de la encuesta:

Los cuadros, gráficos y el análisis se muestran a continuación:

**1.- ¿Conoce usted la existencia de un Manual de Funciones dentro de la Empresa TORRES & ASOCIADOS S.A.?**

**CUADRO 1**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	0	0,00%
No	4	80,00%
No sabe	1	20,00%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada en el año 2013

**Gráfico 1: Tabulación de Manual de Funciones**



**Análisis.-** En el gráfico n. 1 se definió que los colaboradores de la compañía TORRES & ASOCIADOS S.A., el (80%) desconoce la existencia de un manual de funciones, el (20%) no sabe de su existencia. Un manual de políticas, procedimientos y funciones para el área administrativa proporcionará mayor seguridad al personal en las actividades que realicen.

**2.- ¿Existe un Cuadro de Control de Tareas asignadas de forma diaria, semanal o mensual?**

**Cuadro 2**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	1	20%
No	3	60%
No sabe	1	20%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada en el año 2013

**Gráfico 2: Cuadro de Planificación de Tareas**



**Análisis.-** Determinamos que los funcionarios y empleados contestan que no existen controles de planificación de tareas diarias o mensuales en un (60%), (20%) no sabe y un (20%) dice que si, este ultimo representa a la contestación de la Gerente, esta situación es vital importancia para el desarrollo e implementación de un manual de funciones que defina las tareas y actividades diarias y mensuales en base a una planificación ordenada

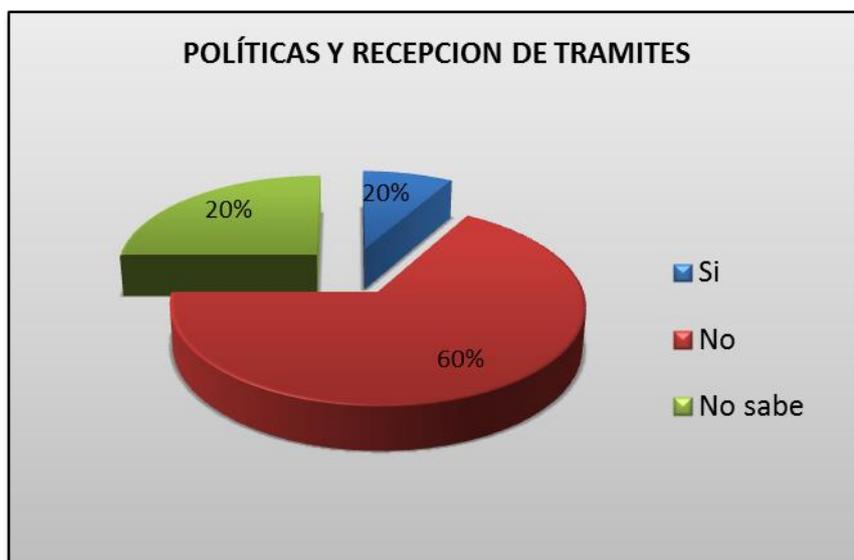
**3.- ¿Existen políticas claramente definidas sobre la recepción tramites y avances cronológico de tareas?**

**Cuadro 3**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	1	20%
No	3	60%
No sabe	1	20%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada en el año 2013

**Gráfico 3: Políticas y recepción de trámites**



**Análisis.-** En el Gráfico 3, se define que el (60%) de los empleados afirman que no existen políticas en la recepción de trámites y avances cronológicos de tareas, el (20%) no sabe y solo el (20%) respondió que sí, la última respuesta representa al Gerente General, esto determinará que los trabajadores deben mejorar sus actividades conformes establezcan políticas para el cumplimiento de metas..

**4.- ¿Se emiten informes anuales en base a un plan operativo de actividades que muestren indicadores de gestión?**

**Cuadro 4**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	1	20%
No	4	80%
No sabe	0	0,00%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada en el año 2013

**Gráfico 4: Plan Operativo de Actividades**



**Análisis.-** Como podemos observar en el gráfico 4 de la encuesta realizada el (80%) no conoce de un plan operativo de actividades que midan los indicadores de gestión de la empresa, la gerencia se mantiene que si conoce dando un (20%), esta pregunta permite realizar un análisis de la importancia que es mantener indicadores de gestión dentro de las funciones de cada recurso humano que tiene Torres & Asociados S.A.

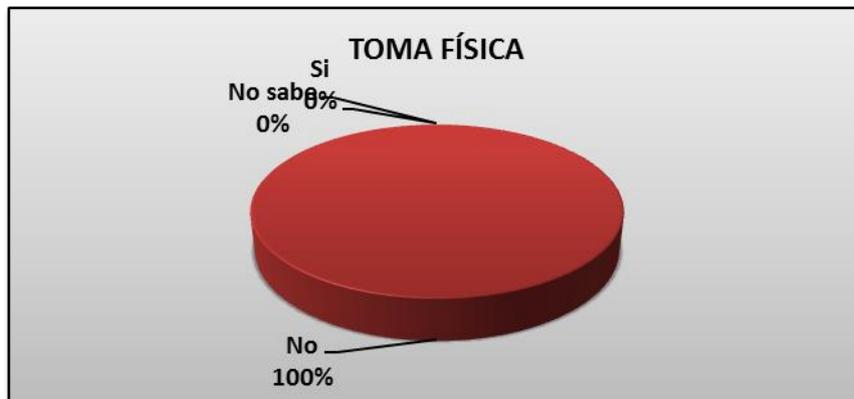
**5.- ¿Se realizan dentro de las actividades, toma física de los materiales fungibles que usa el talento humano de la empresa?**

**Cuadro 5**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	0	0,00%
No	5	100,00%
No sabe	0	0,00%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada en el año 2013

**Gráfico 5: Toma Física de Materiales**



**Análisis.-** En esta pregunta el (100%) de los empleados de la Compañía TORRES & ASOCIADOS S.A. afirman no se realiza el control de los materiales fungibles que usan en la gestión cotidiana de la empresa, demostrando un alto riesgo de consumos innecesarios que desvían los resultados a obtener en cuanto a calidad y eficacia de las actividades.

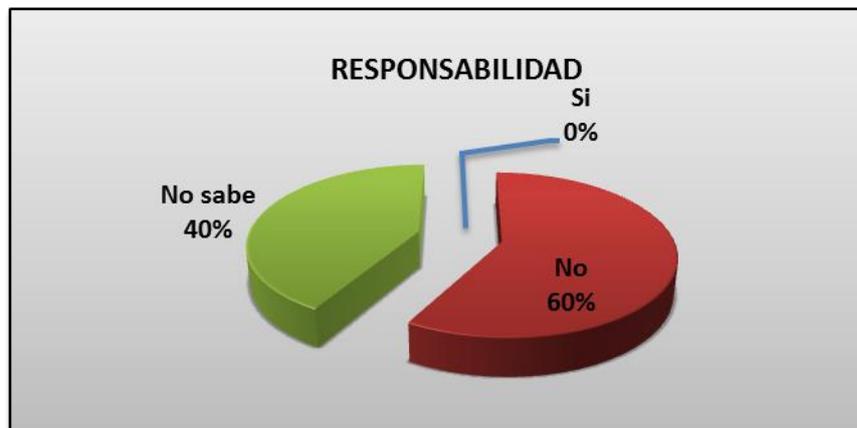
**6.- ¿Están definidas las responsabilidades según cargo y nombramiento y tareas asignadas?**

**Cuadro 6**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	0	0,00%
No	3	60%
No sabe	2	40%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada en el año 2013

**Gráfico 6: Responsabilidades**



**Análisis.-** Se determinó en el gráfico 6 que lo referente a responsabilidades no ha sido definido, el (60%) de los empleados afirma que no están definidas las responsabilidades y un (40%) no sabe al respecto. Mostrando una alta debilidad en el instante de tomar medidas correctivas.

**7.- ¿Si se aplicará un Manual de Funciones para las diferentes áreas de la empresa mejoraría su rendimiento en el ámbito laboral?**

**Cuadro 7**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	0	0,00%
No	1	20%
No sabe	4	80%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada en el año 2013

**Gráfico 7: APLICACIÓN DE UN MANUAL DE FUNCIONES**



**Análisis.-** Se determinó que el 100% de los empleados afirman que no tienen un Manual de funciones por lo tanto la pregunta es incierta dando como resultado, (20%) asegura que no mejorará sus funciones y (80%) no sabe, esto confirma la necesidad de capacitar a todo el personal sobre lo que es un manual de funciones .

**8.- ¿Utilizan algún mecanismo de entrada y salida para el control del horario a laborar “Reloj Biométrico”?**

**Cuadro 8**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	0	0,00%
No	5	100,00%
No sabe	0	0,00%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada en el año 2013

**Gráfico 8: Reloj Biométrico**



**Análisis.-** En esta pregunta se determinó que el (100%) utiliza un reloj biométrico para el marcaje de su horario de entrada y salida, sin embargo no está definido las horas a laborar de forma diaria, semanal o mensual según el cargo asignado.

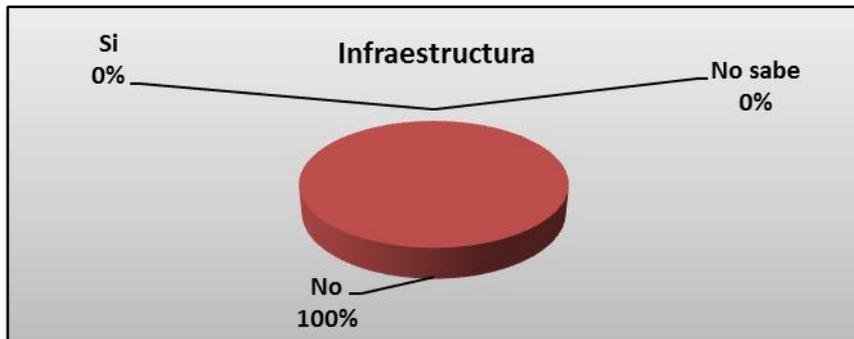
**9.- ¿Se cuenta con una infraestructura adecuada que brinde la seguridad y aplicación a sus tareas cotidianas?**

**Cuadro 9**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	0	0,00%
No	5	100,00%
No sabe	0	0,00%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada en el año 2013

**Gráfico 9: Infraestructura**



**Análisis.-** El gráfico 9 muestra que el (100%) de las personas encuestadas presentan una inconformidad de la infraestructura donde laboran.

**10.- ¿Con un plan de capacitación ayudaría a la implementación de un Manual de Funciones que mejore sus actividades al cargo que desempeña?**

**CUADRO 10**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	3	60%
No	1	20%
No sabe	1	20%
TOTAL	5	100%

**Fuente:** Encuesta aplicada en el año 2013

**Gráfico 10: Plan de Capacitación**



**Análisis.-** El (60%) de los empleados afirman que si se implementa un plan de capacitación previo Manual de Funciones ayudaría a un mejor análisis y adaptabilidad, el(20%) piensa que no y el (20%) no sabe.

#### 4.2 ANÁLISIS COMPARATIVO, EVALUACIÓN, TENDENCIA Y PERSPECTIVAS

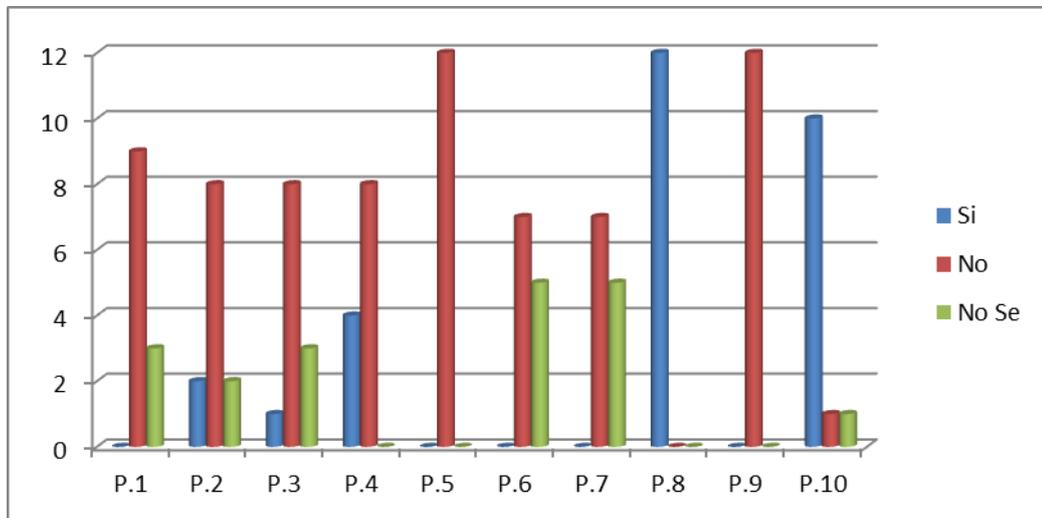
El análisis global de la investigación de campo permite determinar que no todo el personal conoce sobre políticas y procedimientos, que se deben aplicar dentro de empresa dando como resultado un bajo nivel de compromiso y responsabilidad.

**Cuadro 11: Resumen Global de las preguntas formuladas en la encuesta**

RESUMEN GLOBAL DE LAS PREGUNTAS FORMULADAS EN LA ENCUESTA										
Alternativa	P.1	P.2	P.3	P.4	P.5	P.6	P.7	P.8	P.9	P.10
Si	0	1	1	1	0	0	0	1	0	3
No	4	3	3	4	5	3	1	0	5	1
No Se	1	1	1	0	0	2	4	0	0	1
TOTAL	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5

**Fuente:** Encuesta aplicada en el año 2013

**Gráfico 11: Unificación de resultados del Manual de Funciones**



En nuestra investigación las preguntas formuladas y enfocadas son resumidas con la variable (P):

- Manuales de Funciones P1
- Cuadro de control P2
- Políticas P3
- Plan Operativo de Actividades P4
- Materiales fungibles P5
- Responsabilidades P6
- Aplicación de un Manual de funciones P7
- Reloj Biométrico P8
- Infraestructura P9
- Plan de Capacitación para la implementación de un manual P.10

El desconocimiento mayoritario tiene ventaja en esta empresa, el mismo representa desinterés, desconocimiento, falta de responsabilidad y compromiso, la que urge tomar medidas correctivas a nivel de control interno, procesos, políticas y procedimientos.

El P10 alcanzó un (80%) de aceptación al capacitarse sobre un manual de funciones, ratificando lo consultado en el P1, esto da la pauta y la necesidad de un cambio, el interés del personal de mejorar y hacer que sus actividades se vuelvan más fácil, que esté instrumentado los pasos a seguir, sin embargo en el P10 un 20% presentó desinterés pero lo observado se justifica por la Gerente General.

#### **4.3. RESULTADOS**

El estudio de campo nos da como resultado que existe un bajo nivel de cumplimiento a tareas asignadas, que la carencia de un manual de funciones arroja un escenario donde los empleados hacen sus trabajos por inercia mientras que la gerencia presume que todo va bien y no ejecuta actividades que deberán estar escritas en el Manual de Funciones por la razón que no tienen conocimiento de la existencia del mismo.

La falta de preocupación por parte de la alta Gerencia ha ocasionado que el personal subordinado no se preocupen en desarrollar cada unas de las funciones que le corresponde, de la misma manera ha generado desmotivación, para mejorar esto se considera que todo el personal Jerárquico y Subordinado debe estar comprometido a contar y cumplir con el Manual de Funciones ya que representan parte esencial dentro TORRES & ASOCIADOS S.A. para ayudar a cumplir con los objetivos y metas propuestas.

La responsabilidad para mejorar el cumplimiento en la aplicabilidad de un Manual de Funciones y contribuir en las metas, objetivos planteados en la empresa recae sobre todo el componente humano.

Mediante los datos obtenidos se encontró que existe casi el 80% de los empleados no ocupan su puesto acorde a su perfil profesional, factor que se debería trabajar mediante capacitaciones y planes de incentivos para poder contar con un personal competente y altamente profesional que ayude al logro de los objetivos de la institución.

El ambiente laboral donde se desempeñan profesionalmente los subordinados de TORRES & Y ASOCIADOS S.A. LUISERVICE es inapropiado para su desenvolvimiento lo cual ocasionaría un bajo rendimiento en sus funciones. Esto conlleva a no desarrollar todo su potencial administrativo y dar pautas a mejorar a futuro.

#### 4.4. VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS

Mediante la recopilación de los datos de la técnica encuesta realizada a los funcionarios de la empresa Torres & Asociados LUISERVICE S.A se comprobaron las Hipótesis planteadas.

<b>VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS</b>	
HIPÓTESIS GENERAL	Se ratifica la hipótesis ya que el resultado de la encuesta determino que la implementación de un manual de funciones, mejoraría las actividades y la operatividad de los tareas a cumplir
HIPÓTESIS PARTICULAR	Se considera verdadera la hipótesis porque al implementar el manual de funciones se reducirá las perdidas, y se incrementara las utilidades.
	La hipótesis se considera exacta por que garantiza un mejor control interno en el uso de los tiempos e indicadores de gestión
	Se ratifica la hipótesis al tener aceptación en la gestión administrativa, y una adecuada segregación de funciones

## CAPITULO V

### PROPUESTA

#### 5.1 TEMA

“Elaboración de un Manual de Funciones para el área administrativa de la empresa TORRES & ASOCIADOS S.A. LUISERVICE.

#### 5.2 FUNDAMENTACIÓN

El análisis como investigador se basó en los controles interno aplicado a las áreas administrativas, observando el proceso de las tareas cotidianas, actividades repetidas y una falta de control en el uso de los recursos , el manejo normas de control legal, calidad y seguridad, esto lleva a mejorar creando un nuevo manual sencillo y aplicable a la compañía.

Los términos más utilizados en nuestra Propuesta son:

**Autoridad.** El concepto de autoridad está relacionado con el concepto de jerarquía y corresponde al poder de mandar sobre los demás (facultad de mandar y la obligación correlativa de ser obedecido por otros)

**Centralización.** La autoridad se concentra en la cúpula de la jerarquía.

**Departamentalización.** Tiene autoridad para desempeñar actividades específicas.

**Diagnóstico.** Herramienta mediante el cual se conoce la situación de la empresa en la parte externa e interna.

**Disciplina.** Constituye la acción administrativa que se lleva a cabo para alentar y garantizar el cumplimiento de las normas internas vigentes que regulan la correcta relación entre los trabajadores y sus superiores, teniendo como base la relación de interdependencia, el cumplimiento de las órdenes y obligaciones, fundadas en el reconocimiento y el respeto de las personas

**Diseño Administrativo.** Elaboración de la parte administrativa como estructura orgánica "organigrama," manual de funciones y plataforma estratégica mediante el cual la organización tenga un porvenir en el mercado;

**División de trabajo.** Puede definirse como la separación y delimitación de las actividades con el fin de realizar una función con la mayor precisión, eficiencia y el mínimo esfuerzo, lo cual da a lugar a la especialización y perfeccionamiento en el trabajo.

**Espíritu de equipo.** La unión y armonía de las personas constituyen fortalezas de la organización.

**Eficiencia.** Es la capacidad de obtener los mayores resultados con la mínima inversión. Se define como "hacer las cosas bien".

**Eficacia.** es completar las actividades para conseguir las metas de la organización con todos los recursos disponibles. Se define como "hacer las cosas correctas.

**Equidad.** Es aquella cualidad que en quien la dispone lo moverá a dar a cada cual lo que se merece y corresponde. Mayormente, se trata de un término que se emplea en relación a la justicia, ya que implicará la imparcialidad a la hora de llevar a cabo un trato o un reparto.

**Estabilidad del personal.** Firmeza o seguridad en el espacio de trabajo por la ausencia de cambios y constancia en un periodo determinado. Se debe evitar la rotación del personal por que esta tiene un impacto negativo en la eficiencia.

**Iniciativa.** Es aquello que da principio a algo.

**Jerarquía o cadena escalar.** Existe una línea de autoridad que va del puesto más alto al más bajo de su cargo y no cuentan con autoridad formal, por no tener sobre quiénes ejercerla.

**Manual De Funciones.** Tiene por objeto indicar por escrito a cada jefe lo que se espera de él en materia de funciones, tareas, responsabilidad, autoridad, comunicación e interpelación dentro y fuera de la empresa.

**Organización.** Es un ente social creado intencionalmente para el logro de determinados objetivos mediante el trabajo humano y recursos materiales (tecnológicos, equipos, maquinarias, instalaciones físicas).

**Organigramas.** “Es la representación gráfica de la estructura orgánica de una institución o de una de sus áreas o unidades administrativas en la que se muestran las relaciones que guardan entre sí los órganos que la componen”.

**Responsabilidad.** La responsabilidad se exige solo a partir de la libertad y de la conciencia de una obligación. Debe haber un equilibrio entre autoridad y responsabilidad

**Unidad de mando.** Es el principio de la autoridad única. Cada empleado debe recibir órdenes de un solo superior.

**Unidad de dirección.** Solo debe existir un jefe y un plan para cada actividad que tenga un mismo objetivo.

### **5.3 JUSTIFICACIÓN**

En la empresa TORRES & ASOCIADOS S.A. es importante la existencia de un Manual de Funciones, que ayude a una correcta regularización en el manejo apropiado de las tareas y responsabilidades asignada cada recurso humano de la compañía permitiendo así un control óptimo de los recursos e indicadores de gestión tanto en calidad como eficiencia

El presente manual de funciones en el área administrativa proporcionará la información necesaria para llevar un control adecuado en la toma de decisiones y tiempos de aplicación en las tareas.

Las políticas y procedimientos planteados en este manual están orientadas al desarrollo y optimización de los procesos de las áreas de Contabilidad dadas a los clientes mediante las asesorías técnicas.

El presente manual cumplirá con los requisitos para identificar los posibles cambios en el futuro, garantizando una calidad de los servicios, productos y atención al cliente de la compañía.

## **5.4 OBJETIVOS**

### **5.4.1 Objetivos General de la Propuesta**

Garantizar una buena gestión y regularización del manejo de las funciones conforme dictamina el Ministerio de Relaciones Laborales y el Código de Trabajo, para el desenvolvimiento de las actividades y funciones del personal dentro y fuera de la compañía.

### **5.4.2. Objetivos Específicos de la Propuesta**

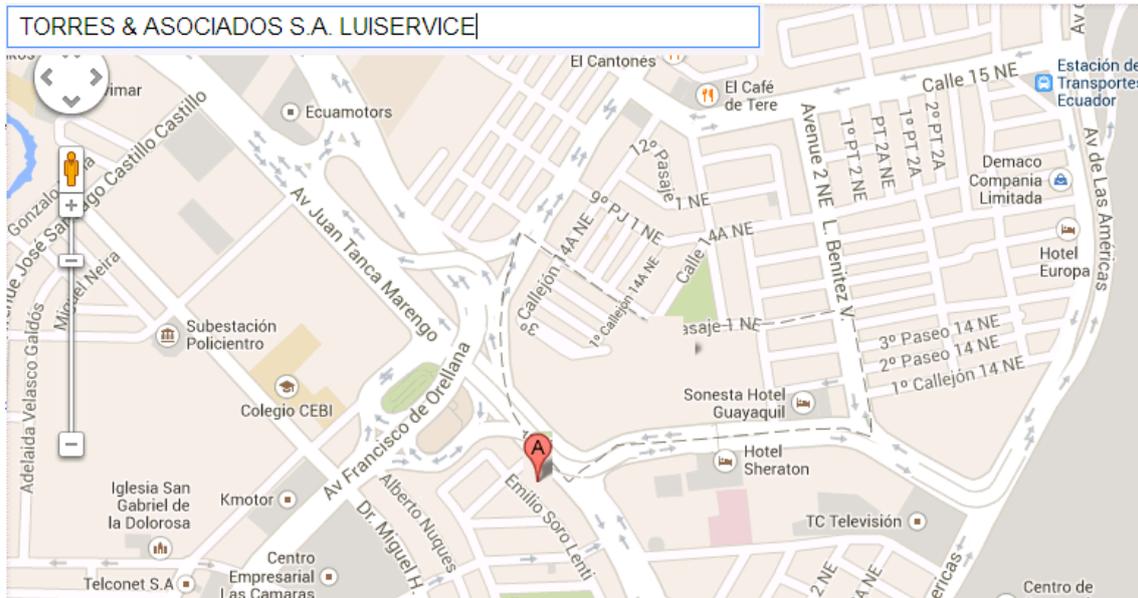
Presentar un Manual de funciones que permita enriquecer y mejorar el proceso de los tiempos y uso de los materiales que servirá de apoyo para el desenvolvimiento de las actividades y funciones del personal

Facilitarle a la Gerencia un instrumento que agilite las acciones, los elementos y técnicas para realizar la toma de decisiones en relación a las responsabilidades

## **5.5. UBICACIÓN**

La propuesta se llevará a cabo en TORRES & ASOCIADOS S.A. LUISERVICE domiciliada en la Provincia del Guayas ciudad de Guayaquil, en la Avenida Juan

Tanca Marengo Solar 6 Mz 21 atrás de AUTOSOL en la Cooperativa De Vivienda Guayaquil



## 5.6. FACTIBILIDAD

A nivel administrativo la Gerencia está de acuerdo con nuestras observaciones, nos ha brindado la apertura para el monitoreo, observación y requerimiento de información, lo mismo sucede con cada uno de los empleados.

El estudio de factibilidad a nivel económico, en el costo de investigación no es elevado y permiten desarrollar el proyecto para su aplicación en TORRES & ASOCIADOS S.A. LUISERVICE, su costo asciende a un monto de \$ 2000.00 que incluye pago a investigadores y materiales de oficina e impresión.

Existe una factibilidad técnica, esta se la puede realizar gracias a que la empresa cuenta con computadoras, y un sistema de internet muy rápido y ágil para la búsqueda de información.

## **5.7 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA**

La presente propuesta tiene como plan de ejecución primeramente la puesta en marcha de un MANUAL DEFUNCIONES del área administrativa de Torres & Asociados S.A.

Este Manual se va realizar por medio de un trabajo de investigación realizado donde se identificó la carencia de un control interno por los que la compañía no cuenta con especificaciones técnicas de cada actividad que debe realizarse

La propuesta a implementarse consiste en elaborar Manual de Funciones, alcanzando un buen manejo en la Gestión Administrativa para el logro de los objetivos de la organización TORRES & ASOCIADOS S.A. LUISERVICE.

Mediante la propuesta planteada se lograra tener un personal competente así como el cumplimiento de cada una de las actividades descritas en el Manual de Funciones, de la misma manera contribuirá al desarrollo dejando como resultado un excelente servicio a favor de los clientes que buscan el servicio de asesoría y aplicación de contabilidad.

El propósito fundamental de este manual es ayudar al personal de la empresa ha encontrar métodos que faciliten la realización de cada una de las actividades descritas dentro de cada cargo, buscando la excelencia en sus tareas el mismo que va a influir en la Gerencia General actual de la compañía creando formas de motivación e incentivos para que cada colaborador se sienta satisfecho en su puesto de trabajo.

### **5.7.1 Actividades**

#### **Plan de capacitación:**

- Reunión de mejora continua con los subordinados
- Tener lluvias de ideas para verificar las fallas
- Elaborar el cronograma de capacitación
- Elegir la mejor alternativa en cuanto al capacitador

- Lugar donde se va a capacitar
- Elaboración de un plan de capacitación.
- Logística del evento.
- Introducción y desarrollo del plan de capacitación.
- Finalización del plan de capacitación.
- Entrega de certificado.

### **Plan de Incentivo**

- ✓ Reuniones entre Junta de Accionista y la Gerencia
- ✓ Lluvia de idea con la Gerencia para elegir alternativas de incentivos.
  - Reconozca un bono
  - Capacitación de todo el año
  - Premiación al mejor empleado del año

### **Reuniones de mejoras continúa**

- ✓ Elaboración de cronograma para las reuniones.
- ✓ Organización del lugar.
- ✓ Solicitud por escrito dirigido al personal Jerárquico para la realización de las reuniones de mejora continua.
- ✓ Inicio de la reunión para acordar las diferentes estrategias para el cumplimiento del Manual de funciones por parte del personal Subordinado.

## 5.7.2 Recursos, Análisis Financiero

El costo de nuestra investigación asciende:

RECURSOS OPERACIONAL	CANTIDAD	COSTO	TIEMPO
INVESTIGADORES	1	300	4 MESES
RECURSO FINANCIEROS	CANTIDAD	COSTO	TIEMPO
MATERIALES DE OFICINA	1	50	4 MESES
INSUMOS - CAPACITACION	1	150	4 MESES
EQUIPOS DE COMPUTACION	2	PROPIO	4 MESES
INTERNET	2	PROPIO	4 MESES

### Presupuesto

COSTOS							
No.-	RUBROS	VALORE	AGOSTO	SEPT	OCT	NOV	TOTALE
		S	E	.	.	.	S
1	INVESTIGADORE S	1200	300	300	300	300	1200
	MATERIALES DE OFICINA – INSUMOS - CAPACITACION	800	200	200	200	200	800
	<b>TOTALES</b>	<b>2000</b>	<b>500</b>	<b>500</b>	<b>500</b>	<b>500</b>	<b>2000</b>

### **5.7.3 Impacto**

Con la elaboración de un Manual de Funciones se lograra el cumplimiento de las actividades asignadas al igual que se disminuirá el clima Laboral inadecuado que existe en la institución haciendo que haya una comunicación efectiva entre el personal subordinado y Jerárquico, de la misma manera la atención al cliente será mucho más eficiente.

Su impacto será beneficioso para:

- La implementación del plan de capacitación
- Contar con un personal competente de acuerdo al perfil
- Ayudará al cumplimiento del Manual de Funciones haciendo el correcto uso en relación a las actividades,
- Mejorará el desempeño de las funciones operativas y Administrativas.



### **5.7.5 Lineamiento para evaluar la propuesta**

Mediante la ejecución de la propuesta de elaborar Manual de Funciones para el cumplimiento de actividades de forma efectiva y eficaz la cual se aportara a mejorar la Gestión Administrativa y cumplir con la misión, Visión, y valores Institucionales.

#### **El Manual contendrá las siguientes características:**

- ✓ Logo
- ✓ Introducción
  - Objetivos
- ✓ Misión y Visión del Proceso del Manual de Funciones
- ✓ Valores dentro del Proceso
- ✓ Metodología aplicada
- ✓ Organigrama
- ✓ Descripción de las políticas a implementarse



## **INTRODUCCIÓN:**

El presente instrumento es un documento administrativo que contiene en forma ordenada y sistemática información específica de la empresa TORRES & ASOCIADOS S.A. LUISERVICE, respecto a su objetivo, estructura y funciones que desempeña cada empleado dentro de la compañía, su utilización será para optimizar el trabajo que se desarrolla en la empresa, área administrativa; así como instrumento de orientación y capacitación del personal que la integra.

## **OBJETIVO:**

Elaborar, coordinar, integrar, verificar, actualizar, analizar e interpretar las operaciones y tareas que se desarrollan en cada puesto de trabajo de la empresa y sirva de sustento a la emisión de indicadores de calidad, eficiencia y eficacia en base a políticas y normas fiscales aplicables en el Ecuador.

## **MISIÓN DEL PROCESO**

Generar información oportuna y confiable para la toma de decisiones a través del cumplimiento del proceso y tareas asignadas, abarcar cada actividad de la empresa y distribuirla conforme a los perfiles creados y contratados, velando por la correcta utilización de los recursos y la maximización de los beneficios obtenidos con los mismos.



## **VISIÓN DEL PROCESO**

Convertir al personal en el mediano plazo, en una sola unidad de apoyo a la gestión administrativa altamente técnica, profesional y por tanto auto dirigida, que agiliza los procesos con el fin de ofrecer información y de gestión, oportuna, veraz, confiable y transparente, con criterios de calidad, eficacia y eficiencia para las gerencia y accionistas de TORRES & ASOCIADOS S.A. LUISERVICE

## **VALORES DENTRO DEL PROCESO**

- ❑ **RESPONSABILIDAD;** efectuamos las tareas encomendadas, comprometiéndonos con el cumplimiento de las normas y/o políticas establecidas.
- ❑ **RESPECTO;** nos preocupamos por mantener un ambiente agradable y cálido con los usuarios y clientes, aceptando la diversidad de pensamiento.
- ❑ **HONESTIDAD;** cumplimos con todas las tareas y con especial cuidado en la asignación de recursos monetarios.
- ❑ **EMPATÍA;** comprendemos los requerimientos del usuario a fin de satisfacer sus necesidades.
- ❑ **CORTESÍA;** promovemos un ambiente cómodo para los usuarios expresando respeto, atención y calidez en los servicios.
- ❑ **ÉTICA PROFESIONAL;** somos capaces de poner en práctica nuestros conocimientos a favor de la comunidad académica, estrechando relaciones de confianza con nuestros usuarios y clientes.



### **METODOLOGÍA APLICADA (Gestión por Procesos)**

Entre las metodologías utilizadas de obtención de información requerida para llevar a cabo el proyecto están:

- Entrevistas al Gerente General y empleados.
- Observación directa de las tareas realizadas por el personal de Torres & Asociados S.A.
- Diagnóstico situacional de las actividades realizadas en el departamento.
- Elaboración de procesos e identificación de los elementos que los componen, como clientes, proveedores, controles y recursos.
- Diagramación de los procesos establecidos.

### **MISIÓN DE LA EMPRESA**

Dar respuesta a los requerimientos de nuestros clientes en cuanto a servicios de asesoría contable y tributaria de una manera oportuna y eficiente, ofreciendo servicios de calidad, llenando todas las expectativas de nuestros usuarios.

### **VISIÓN DE LA EMPRESA**

Ser una empresa líder en el mercado nacional de prestación de servicios de asesoría integral, reconocida por ofrecer servicios que satisfacen íntegramente las expectativas de sus clientes, basándose en altos estándares de calidad. Nuestra organización aspira a tener un crecimiento continuo y sustentable, destacándose por ser una empresa que contribuye positivamente a la sociedad en que está inserta y que brinda oportunidades desarrollo profesional y personal a su equipo de trabajo.

## ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL Y FUNCIONAL

### JUNTA GENERAL

- Seleccionar el equipo directivo y de gerencia.
- Diseñar las estrategias empresariales (formulación y ejecución).
- Evaluar la situación financiera de la empresa.

### PRESIDENTE

- Diseñar y obtener plan de contingencia.
- Revisar el presupuesto asignado en cumplimiento a los ingresos generados.
- Diseñar y establecer los subprocesos de Control Previo.

### GERENTE GENERAL

- Diseñar y establecer los subprocesos de Control Previo
- Controlar el presupuesto, a través de las partidas presupuestarias.
- Diseñar y establecer los subprocesos de Contabilidad y asesorías a clientes externos.
- Reportar la información al sistema único de información.

### ASISTENTE ADMINISTRATIVA

- Elaborar toda la correspondencia, informes, circulares y documentos en general que deba producir la Gerencia.
- Buscar y sintetizar información, dentro o fuera de la empresa, sobre los objetivos a ella encomendados.

### CONTADOR

- Elaboración mensual de Balances de Comprobación y Estados Financieros
- Monitorear constantemente el cambio y actualización de los sistemas informáticos de registro de información que proporcionan las Superintendencia de Compañías y el Servicio de Rentas Internas.
- Presentar un informe consolidado de las operaciones patrimoniales y presupuestarias.
- Entrega oportuna de la Información Financiera

## MANUAL DE FUNCIONES AREA ADMINISTRATIVA

### ASISTENTE CONTABLE

- Colaborar para facilitar y agilizar el trabajo del contador.
- Manejar la Caja Menor.
- Efectuar el recaudo por el pago de los servicios.
- Realizar tareas propiamente ejecutivas por delegación de su superior.



**DESCRIPCIÓN DE PUESTOS POR NOMBRES SEGÚN AFILIACIÓN AL IESS Y  
CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA:**

**JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS:**

Luisa Torres M.

Guadalupe Torres M.

Carlos Torres M.

**PRESIDENTE:** Guadalupe Torres M.

**GERENTE GENERAL:** Luisa Torres M.

**CONTADOR:** Verónica Torres M.

**ASISTENTE CONTABLE:** María Elena Chica García

**ASISTENTE ADMINISTRATIVA:** Marcela Moncayo Santos.

**DEFINICIONES:**

**1.- MANUAL DE FUNCIONES:**

Herramienta o instrumento de información en el cual se describen en forma secuencial y cronológica, las operaciones que deben seguirse para la realización de las funciones de una Dependencia o Entidad, o varias de ellas.

Específicamente, el Manual de Organización, es la versión detallada de la descripción de los objetivos, funciones, autoridad y responsabilidad de los distintos puestos de trabajo que componen la estructura de la Organización.



## **2.- FUNCIONES GENERALES O BÁSICAS:**

Es un punto en donde se deben incluir brevemente cada una de las funciones y responsabilidades básicas que describa adecuadamente los límites y la esencia del cargo. Se debe tener en cuenta que en la descripción de las funciones básicas no se debe entrar en detalles, ya que esto se trata específicamente en el manual de procedimientos establecido para la empresa.

## **3.- IDENTIFICACIÓN DEL CARGO**

En esta parte se describe el nombre del cargo, el nivel del cargo, la dependencia a la que pertenece, el número de cargos y el cargo de su jefe inmediato.

## **4.- REQUISITOS:**

Este punto de la descripción del cargo, se describe cuál serían los requisitos del perfil para cada uno de los cargos. Se debe aclarar con respecto a la descripción del perfil de cargo que este se requiere para poder realizar una adecuada selección de personal. Si bien es cierto que es muy difícil encontrar un empleado que cumpla a cabalidad con el perfil óptimo establecido para un cargo, esto si nos puede servir de base para seleccionar el aspirante más adecuado en el proceso de selección. (Estudios, Experiencia, Conocimientos).



## **DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES DEL CARGO**

**NOMBRE DEL PUESTO O CARGO:** PRESIDENTE

**Identificación**

**Denominación:** PRESIDENTE

**Número De Cargos:** Uno

**Nivel:** Directivo

**Dependencia:** Junta General de Accionistas

### **Naturaleza del Cargo**

Profesional con aptitudes para gestionar y buscar los potenciales clientes de la empresa, con amplia experiencia en manejo de personal. Capacidad de ejercer labores de planeación, coordinación, y control en las actividades administrativas y financieras de la organizacional. Aciertos en el mejoramiento de procesos y reducción de costos. Excelentes relaciones interpersonales, liderazgo, facilidad en la toma de decisiones con un alto sentido de responsabilidad y compromiso con la organización. En caso de faltar el Gerente, este tomara el rol del mismo.

### **FUNCIONES DEL PRESIDENTE**

El Presidente realizara las siguientes funciones:

- Diseñar y obtener plan de contingencia en TORRES & ASOCIADOS S.A. LUISERVICE., para la búsqueda de nuevos potenciales clientes

# Torres & Asociados

LUISERVICE

- Representar administrativa y jurisdiccional a la empresa ante los usuarios, los terceros y ante toda clase siempre y cuando no esté el Gerente General en sus funciones.
- Celebrar contratos y efectuar operaciones del giro normal de actividades de la empresa. Según tabla de autorización de gastos dadas por la Junta General de Torres & Asociados S.A. LUISERVICE.
- Revisar el presupuesto asignado en cumplimiento a los ingresos generados por la compañía versus los gastos antes de enviar a la Gerencia.
- Rendir informes periódicos a la Junta General de Accionistas acerca de los nuevos contratos con clientes externos.
- Planificar los procesos de selección de los clientes y tipos de asesorías, crear nuevas líneas de investigación y productos.
- Administrar los Sistemas de Personal contratado por honorarios.
- Responsabilizarse de los contratos y anticipos que llegue la Información Financiera y cubra todas las operaciones de los mismos.
- Diseñar y establecer los subprocesos de Control Previo para las áreas de Contabilidad y asistencias técnicas.



**PERFIL O REQUISITOS DEL CARGO “PRESIDENTE”:**

**ESTUDIOS DE TERCER NIVEL:** INGENIERO COMERCIAL O AFINES

**ESTUDIOS DE CUARTO NIVEL:** MAESTRÍA AFINES

**EXPERIENCIA:** 4 AÑOS EN PUESTOS DE DIRECCIÓN

**CONOCIMIENTOS DEL CARGO PRESIDENTE:**

- a) Ley de Compañías
- b) Ley de Seguridad Social
- c) Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno
- d) Control interno
- e) Código de Trabajo
- f) Metodologías y Evaluación de proyectos
- g) Relaciones Humanas.
- h) Ingles Básico
- i) Gestión por Resultados
- j) Indicadores de Gestión – Balance Score card



## **DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES DEL CARGO**

**NOMBRE DEL PUESTO O CARGO:** GERENTE GENERAL

### **Identificación**

**Denominación:** Gerente

**Número De Cargos:** Uno

**Nivel:** Directivo

**Dependencia:** Junta General de Accionistas – Presidente

### **Naturaleza del Cargo**

Profesional con aptitudes para administrar una empresa, con amplia experiencia en manejo de personal. Capacidad de ejercer labores de planeación, coordinación, y control en las actividades administrativas y financieras de la organizacional. Aciertos en el mejoramiento de procesos y reducción de costos. Excelentes relaciones interpersonales, liderazgo, facilidad en la toma de decisiones con un alto sentido de responsabilidad y compromiso con la organización.

## **FUNCIONES DE LA GERENCIA GENERAL**

La Gerencia General tiene a su cargo las siguientes funciones:

- Diseñar y dirigir el Sistema y Proceso Logístico de la TORRES & ASOCIADOS S.A. LUISERVICE., lograr la provisión de bienes y prestación de servicios, en la calidad, cantidad y oportunidad requeridas por los CLIENTES Y USUARIOS.

- Representar administrativa y jurisdiccional a la empresa ante los usuarios, los terceros y ante toda clase
- Celebrar contratos y efectuar operaciones del giro normal de actividades de la empresa.
- Elaborar y ejecutar el presupuesto asignado en cumplimiento a los ingresos generados por la compañía
- Controlar el presupuesto, a través de las partidas presupuestarias.
- Rendir informes periódicos al presidente de la compañía acerca de la marcha de la empresa, el funcionamiento de los servicios, la situación económica y financiera, ejecución del plan y presupuesto anual.
- Planificar los procesos de selección del personal a contratar a medio tiempo, conforme las ofertas planificadas y contratadas.
- Administrar los Sistemas de Personal, Abastecimiento o compras, Contabilidad y Tesorería, según las normas legales que los regulan
- Responsabilizarse de que la Información Financiera cubra todas las operaciones de la empresa con claridad y se rindan en la forma, plazo establecidos por la Superintendencia de Compañías.
- Diseñar y establecer los subprocesos de Contabilidad y asesorías a clientes externos.

- Diseñar y establecer los subprocesos de Contabilidad y Análisis Financiero del Proceso de Financiamiento.
- Producir la información que el Presidente y/o la Junta de accionistas requiere para el cumplimiento de lo establecido en la normatividad vigente en el ámbito externo y la toma de decisiones
- Preparar proyectos relacionados con la administración, los servicios, planes, programas y presupuestos de la empresa y aquellos otros que expresamente le solicite la Junta General para someterlos a su estudio y aprobación.
- Manejar el personal en cumplimiento de los horarios, de las funciones y de los procedimientos, velar por el pago oportuno de las obligaciones salariales del personal según código de trabajo y el Ministerio de Relaciones Laborales.
- Hacer las compras de los materiales que se requieren, garantizar su adecuado almacenamiento, utilización y seguridad.
- Responder por los equipos y demás componentes de la infraestructura.
- Manejar y mantener actualizado el registro de usuarios y su clasificación.
- Establecer los costos reales del servicio y proponer la estructura de tarifas o gestionar la asistencia y asesoría necesarias.



- Velar por la prestación correcta del servicio en términos de calidad y continuidad.
- Reportar la información al sistema único de información.
- Determinar los programas de operación y mantenimiento de la infraestructura.
- Cumplir y hacer cumplir las normas tanto internas de la entidad, como las expedidas por entidades de Control(Superintendencia de Compañías).
- Presentar los reportes e informes a las entidades de Regulación, Control y Vigilancia y a sus superiores (Servicios de Rentas Internas)
- Cumplir las de más atribuciones que señalen las leyes o los estatutos, y las que siendo compatibles con las anteriores, le encomiende la Junta General.

**PERFIL A REQUISITOS DEL CARGO A GERENTE GENERAL:**

**ESTUDIOS DE TERCER NIVEL:** CONTADOR PUBLICO AUTORIZADO O AFINES

**ESTUDIOS DE CUARTO NIVEL:** MAESTRÍA AFINES

**EXPERIENCIA:** 5 AÑOS EN PUESTOS DE DIRECCIÓN



**CONOCIMIENTOS DEL CARGO GERENTE GENERAL:**

- a) Ley de Compañías
- b) Ley de Seguridad Social
- c) Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno
- d) Control interno
- e) Código de Trabajo
- f) Metodologías y Evaluación de proyectos
- g) Relaciones Humanas.
- h) Ingles Básico
- i) Gestión por Resultados
- j) Indicadores de Gestión – Balance Score card



## **DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES DEL CARGO**

**NOMBRE DEL PUESTO O CARGO:** CONTADOR GENERAL

**Identificación**

**Denominación:** CONTADOR GENERAL

**Número De Cargos:** Uno

**Nivel:** GERENCIAL

**Dependencia:** Junta General de Accionistas –Presidente – Gerente General

### **Naturaleza del Cargo**

Elaborar clara y oportunamente la Contabilidad y demás informes para generar fundamentalmente los Estados Financieros de la Institución, con el fin proporcionar a la Gerencia General una herramienta ágil y oportuna para desarrollar las actividades dentro de la empresa, todo conforme a las Normas Internacionales de Información Financieras y Normas Internacionales de Contabilidad.

### **OBJETIVOS DEL CARGO A CONTADOR GENERAL**

Los objetivos principales Contabilidad enmarcada al desarrollo del buen funcionamiento de la empresa y juega un rol importante dentro de TORRES & ASOCIADOS S.A. LUISERVICE:



**Objetivo de Básico del área Contable:**

1. Entrega oportuna de la Información Financiera, en forma mensual y anual para la toma de decisiones de la Gerencia General y Presidente.
2. Obtener de todas las áreas la información financiera útil, adecuada, oportuna y confiable para fines de consolidación y registro.
3. Mantener registro contable diario que facilite el control de todos los recursos financieros y materiales de la institución
4. Obtener la elaboración periódica de Estados Financieros conforme a la Normativa Internacional de Contabilidad, que presente resultado de sus operaciones y movimientos en su patrimonio.
5. Elaboración mensual de Balances de Comprobación y Estados Financieros para la alta dirección.
6. Generar registros por información de amortización, depreciación, avalúos que faciliten la determinación de los costos incurridos en estos procesos y afecten directamente a los Estados Financieros.



**Objetivo de Básico del área Contable:**

7. Presentar un informe consolidado de las operaciones patrimoniales y presupuestarias, mediante registros comunes y comparativos que cumplan con las normativas vigentes.
  
8. Monitorear constantemente el cambio y actualización de los sistemas informáticos de registro de información que proporcionan las Superintendencia de Compañías y el Servicio de Rentas Internas.

**Valores en Contabilidad:**

- **HONESTIDAD:** Es una forma de vivir congruente entre lo que se piensa y la conducta que se observa hacia el prójimo, que junto a la justicia, exige en dar a cada quien lo que le es debido.
- **INTEGRIDAD:** Un contador deberá ser franco, honesto e íntegro en el desempeño de los servicios profesionales. (Código de ética del contador).
- **OBJETIVIDAD:** Un contador deberá ser justo y no debe permitir que un prejuicio o falta de imparcialidad, conflictos de interés o influencia de otros anulen la objetividad.(Código de ética del contador).

- **COMPETENCIA PROFESIONAL Y DEBIDO CUIDADO PROFESIONAL:** Un contador deberá ejecutar sus servicios profesionales con el debido cuidado, competencia y diligencia. Tiene la obligación de mantener sus conocimientos y habilidades profesionales en el nivel requerido para asegurar que una entidad auditada o un empleador reciben las ventajas de un servicio profesional basados en desarrollos actualizados en práctica, legalidades y técnica.(Código de ética del contador).
- **CONFIDENCIALIDAD:** Un contador deberá respetar el carácter confidencial de la información, que se obtenga durante el desarrollo de los servicios profesionales y no deberá revelar tal información sin autorización apropiada y específica, a menos que exista un requerimiento de tipo judicial o profesional.(Código de ética del contador).
- **COMPORTAMIENTO PROFESIONAL:** Un contador deberá actuar de modo tal que se acorde con la buena reputación de la profesión y evitar cualquier conducta que pueda desacreditar la profesión. (Código de ética del contador).
- **COMPROMISO:** Comprometerse va más allá de cumplir con una obligación, es poner en juego nuestras capacidades para sacar adelante todo aquello que se nos ha confiado
- **RESPONSABILIDAD:** La responsabilidad es una obligación, ya sea moral o incluso legal de cumplir con lo que se ha comprometido."



#### **FUNCIONES DEL CONTADOR GENERAL:**

- Programar, organizar, dirigir, coordinar y controlar todas las actividades contables de TORRES & ASOCIADOS S.A. LUISERVICE.
  
- Elaborar el manual interno de contabilidad.
  
- Asegurar el funcionamiento de un proceso de control interno financiero adecuado, como parte del sistema de contabilidad.
  
- Preservar su calidad técnica-profesional y la del personal de Contabilidad.
  
- Asesorar a la Gerencia General y otras unidades que lo requieran.
  
- Cumplir y hacer cumplir las disposiciones legales, reglamentarias, políticas, normas técnicas y demás regulaciones establecidas por la LEY o la empresa.
  
- Aplicar el control interno previo sobre compromisos, gastos y desembolsos.

- Sugerir medidas correctivas que se estimen necesarias en la aplicación de los sistemas tanto en su calidad técnica como en su funcionamiento.
  
- Aplicar la normatividad internacional en contabilidad y auditoría, y la legislación pertinente.
  
- Autorización del registro oportuno de las transacciones, y de cualquier otra información financiera.
  
- Elaboración, entrega e interpretación de los Estados Financieros según dicta las Normas y Políticas de Contabilidad Internacional
  
- Entregar al día el registro de comprobantes de egresos, ingresos y diarios conforme y aplicación de los nuevos sistemas de mercado local
  
- Supervisar, controlar y declarar los tributos que se generen por la actividad diaria ante la Administración Tributaria.
  
- Solicitar documentación a otras instancias para el registro oportuno de las cuentas de orden, obras, edificios, bajas, depreciaciones, amortizaciones, existencias.



- Registrar gastos e ingresos mensuales, trimestrales y anuales. Y todo tipo de registro que sirva para la Elaboración de Estados Financieros.

**PERFIL O REQUISITOS DEL CARGO “CONTADOR GENERAL”:**

**ESTUDIOS DE TERCER NIVEL:** CONTADOR PUBLICO AUTORIZADO

**ESTUDIOS DE CUARTO NIVEL:** MAESTRÍA AFINES

**EXPERIENCIA:** 5 AÑOS EN PUESTOS DE DIRECCIÓN

**CONOCIMIENTOS DEL CARGO CONTADOR GENERAL:**

- a) Normas Internacionales de Información Financiera
- b) Normas Internacionales de Contabilidad
- c) Normas Internacionales de Auditoria
- d) Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno
- e) Control interno
- f) Código de Trabajo
- g) Metodologías y Evaluación de proyectos
- h) Relaciones Humanas.
- i) Gestión por Resultados
- j) Indicadores de Gestión – Balance Score card



## **DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES DEL CARGO**

**NOMBRE DEL PUESTO O CARGO:** ASISTENTE

**Identificación**

**Denominación:** ASISTENTE CONTABLE

**Número De Cargos:** UNO

**Dependencia:** CONTADOR GENERAL

**NIVEL:** AUXILIAR

## **NATURALEZA DEL CARGO**

Realiza funciones administrativas y asistenciales correspondientes, es la mano derecha del contador general, colaborando así al óptimo funcionamiento de la empresa en el área contable.

## **FUNCIONES DEL ASISTENTE**

- Colaborar para facilitar y agilizar el trabajo del contador.
  
- Buscar y sintetizar información, dentro o fuera de la empresa, sobre los objetivos a ella encomendados.

- Estar al tanto de las reuniones, decisiones tomadas en ellas y hacer un seguimiento de su transcurso, con el fin de poder facilitar informaciones o redactar informes necesarios, relativos a las mismas, cuando se le requiera.
- Recibir, radicar, tramitar, distribuir y archivar los documentos y correspondencias.
- Realizar los contratos de prestación de servicios, de suministros, de obras etc.
- Manejar la Caja Menor.
- Elaborar toda la correspondencia, informes, circulares y documentos en general que deba producir el departamento contable y las áreas de apoyo de esta.
- Velar por la conservación y buena disposición de los equipos y elementos bajo su responsabilidad y por la prestación de la oficina.
- Efectuar el recaudo por el pago de los servicios.
- Realizar los pagos pertinentes de la empresa.
- Realizar tareas propiamente ejecutivas por delegación de su superior.

- Manejar toda la información en referencia a la empresa y la prestación de los servicios.
- Prestar apoyo a la jefatura en todas las actividades relacionadas con la ordenación y el reconocimiento de los gastos que efectúe la empresa con cargos al presupuesto.
- Cumplir con el reglamento interno de trabajo y demás normas de la empresa, lo mismo que realizar otras funciones relacionadas con el cargo y asignadas por el jefe inmediato.

**PERFIL O REQUISITOS DEL CARGO “ASISTENTE”:**

**ESTUDIOS DE TERCER NIVEL:** EGRESADO EN CPA O INGENIERÍA COMERCIAL

**ESTUDIOS DE CUARTO NIVEL:** NO INDISPENSABLE

**EXPERIENCIA:** 1 AÑO DE EXPERIENCIA EN TAREAS AFINES

**CONOCIMIENTOS:**

- a) Ley Orgánica de Compañías
- b) Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno
- c) Utilitarios de Microsoft Office
- d) Internet
- e) NIIF
- f) NIC
- g) NIA



## **DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES DEL CARGO**

**NOMBRE DEL PUESTO O CARGO:** ASISTENTE

**Identificación**

**Denominación:** ASISTENTE ADMINISTRATIVO

**Número De Cargos:** UNO

**Dependencia:** GERENTE GENERAL

**NIVEL:** AUXILIAR

## **NATURALEZA DEL CARGO**

Realiza funciones administrativas y asistenciales correspondientes, es la mano derecha del gerente y del contador general, colaborando así al óptimo funcionamiento de la empresa, tanto administrativa como financieramente.

## **FUNCIONES DEL ASISTENTE**

- Colaborar para facilitar y agilizar el trabajo de la gerencia.
  
- Buscar y sintetizar información, dentro o fuera de la empresa, sobre los objetivos a ella encomendados.

- Recibir, radicar, tramitar, distribuir y archivar los documentos y correspondencias.
- Estar al tanto de las reuniones, decisiones tomadas en ellas y hacer un seguimiento de su transcurso, con el fin de poder facilitar informaciones o redactar informes necesarios, relativos a las mismas, cuando se le requiera.
- Realizar los contratos de prestación de servicios, de suministros, de obras etc.
- Elaborar toda la correspondencia, informes, circulares y documentos en general que deba producir la Gerencia y las áreas de apoyo de esta.
- Velar por la conservación y buena disposición de los equipos y elementos bajo su responsabilidad y por la prestación de la oficina.
- Recibir, atender, tramitar y apoyar la solución de las peticiones, quejas y recursos interpuesta por los usuarios de los servicios prestados por la empresa.
- Realizar tareas propiamente ejecutivas por delegación de su superior.

- Manejar toda la información en referencia a la empresa y la prestación de los servicios.
- Administrar el proceso de compra y suministro, desarrollando una relación con proveedores confiables, en cuanto a calidad, precio, servicios y oportunidad de entrega.
- Cumplir con el reglamento interno de trabajo y demás normas de la empresa, lo mismo que realizar otras funciones relacionadas con el cargo y asignadas por el jefe inmediato.

**PERFIL O REQUISITOS DEL CARGO “ASISTENTE”:**

**ESTUDIOS DE TERCER NIVEL:** EGRESADO EN CPA O INGENIERÍA COMERCIAL

**ESTUDIOS DE CUARTO NIVEL:** NO INDISPENSABLE

**EXPERIENCIA:** 1 AÑO DE EXPERIENCIA EN TAREAS AFINES



## CONOCIMIENTOS:

- a) Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno
- b) Ley Orgánica de Compañías
- c) Utilitarios de Microsoft Office
- d) Internet
- e) NIIF
- f) NIC
- g) NIA

## CONCLUSIONES

- En base al estudio realizado se concluye que la empresa TORRES & ASOCIADOS S.A. LUISERVICE no cuenta con un Manual de Funciones causando en el personal y la propia gerencia desconocimiento sobre las actividades que deben desempeñar en su puesto de trabajo dando como resultado el poco compromiso y motivación por parte de los empleados.
- La carencia de un manual de funciones, y de políticas , procedimientos de control interno genera que los empleados no sepan que les compete realizar por lo que trabajan por sinergia.
- El personal de la empresa no cuenta con el perfil idóneo y capacitado que brinden seguridad en la información que generan, sus puestos no están acorde a su perfil dejando vacíos en las actividades que se desempeñan
- Carencia de una cultura Organizacional donde el clima laboral no es el adecuado para el desempeño laboral de cada funcionario, sus resultados no son medibles por indicadores ni eficiencia ni eficacia
- La falta de capacitación al personal es un factor eminente que no se ha cumplido y esto no ha permitido mantener o elevar la cartera de clientes de TORRES & ASOCIADOS S.A LUISERVICE

## RECOMENDACIONES

- De acuerdo al estudio y resultados de la investigación realizada a la empresa Torres & Asociados S.A. se recomienda la creación e implementación de un Manual de Funciones que regule las actividades y los controles Interno
- También se debería infundir una cultura organizacional a los empleados de Torres & Asociados de manera tal que ayude a mejorar su ambiente laboral con una correcta utilización del Manual de funciones conforme a las tareas asignadas.
- Realizar programas de capacitación y motivación al personal subordinado así como al personal jerárquico con el fin de que trabajen con sinergia y eleven la productividad de la empresa.
- Vincular a la empresa personal que cuente con el perfil idóneo para el cargo que va a desempeñar, mismo que debe estar apegado al Manual de funciones para que la información que genera sea más confiable.

## BIBLIOGRAFÍA

ANDRAGOGIA, E. (29 de Octubre de 2010). *Andragogiacomponente blog*. Recuperado el 21 de junio de 2013, de Andragogiacomponente blog: <http://andragogiacomponente2010.blogspot.com/>

BAENA GARCÍA, V. (2011). *Fundamentos de Marketing: Entorno, Consumidor, estrategia e investigación comercial*. Barcelona: UOC, S.L.

BATEMAN, T., & SNELL, S. (2009). *Administración, Liderazgo y Colaboración en un mundo competitivo*. México: MCGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A de C.V.,.

C, V. G., & L., L. T. (2011). Fundamentos Filosóficos y Sociológicos de la educación reflexiones para la construcción participativa de los valores profesionales socioculturales. *Cuadernos de Educación y desarrollo, Vol 3 (Nº 31)*.

(2012). En J. CEGARRA SÁNCHEZ, *Los Métodos de Investigación* (pág. 83). Madrid: Díaz de Santos, S.A.

(2012). En J. CEGARRA SÁNCHEZ, *Los Métodos de Investigación* (pág. 82). Madrid: Díaz de Santos, S.A.

CHIAVENATO, I. *Administración de Recursos Humanos el capital humano de las Organizaciones*.

CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR. (s.f.). *Scribd*. Recuperado el 5 de Julio de 2013, de Scribd.: <http://es.scribd.com/doc/22681716/CONSTITUCION-DE-LA-REPUBLICA-DEL-ECUADOR-Actualizada>

Efrén, A. P. (s.f.). Recuperado el 12 de junio de 2013, de [http://www.encyclopediadelecuador.com/temasOpt.php?Ind=1431&Let=.](http://www.encyclopediadelecuador.com/temasOpt.php?Ind=1431&Let=)

Elmer, H. (s.f.). *Terra*. Recuperado el 12 de Junio de 2013, de Terra: <http://www.terra.com/mujer/articulo/html/hof1030.htm>

*ENCICLOPEDIA PRACTICA DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA (PYMES)*. España.

FERNANDEZ. (2010). *Comunicación Empresarial y Atención al Cliente*. España: Aéreas ciclo Formativo.

FERNANDEZ SÁNCHEZ, E. (2010). *Administración de Empresa un enfoque interdisciplinar*. España: Paraninf S.A.

GAN BUSTO, F., & TRIGINE PRETS, J. (2006). *Manual de instrumentos de gestión y desarrollo de las personas en las Organizaciones*. Madrid, España: Díaz de Santos, S.A.

HERNANDEZ, G. (s.f.). *slideshare*. Recuperado el 7 de Julio de 2013, de slideshare: [http://www.slideshare.net/combertidor/investigacion-de-campo,](http://www.slideshare.net/combertidor/investigacion-de-campo)

HUERTA MATA, J. J., & RODRIGUEZ CASTELLANOS, G. I. *Desarrollo de habilidades Directivas*. México: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.

HUERTA MATA, J. J., & RODRIGUEZ CASTELLANOS, G. I. *Desarrollo de habilidades Directivas*. México: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.

HUERTA MATA, J. J., & RODRIGUEZ CASTELLANOS, G. I. *Desarrollo de habilidades Directivas*. México: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.

MASSUH V., C. (s.f.). *Slideshare*. Recuperado el 7 de Julio de 2013, de Slideshare: <http://www.slideshare.net/cmassuh/ge09-metodologa>

MUNCH GALINDO, L. (2011). *ADMINISTRACIÓN proceso administrativa clave del éxito empresarial*. México, España: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.

MUNCH GALINDO, L. (2011). *ADMINISTRACIÓN proceso administrativa clave del éxito empresarial*. México: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.

MUNCH GALINDO, L. (2011). *ADMINISTRACIÓN proceso administrativo clave del éxito empresarial*. México: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.

REAL ACADEMIA ESPAÑOLA. (2001). Recuperado el 7 de Julio de 2013, de <http://lema.rae.es/drae/?val=clima%20laboral>.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2009). *Comportamiento Organizacional*. Mexico: PEARSON EDUCACION.

ROCAFUERTE ORRALA, M. S. (2011). Recuperado el 15 de junio de 2013, de repositorio.upse.edu.ec:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/744/39.- MIGUEL%20ROCAFUERTE%20ORRALA.pdf?sequence=1

Salvador, L. A. (2 de enero de 2012). *rebellion.org*. Recuperado el 12 de junio de 2013, de rebellion.org: <http://www.rebellion.org/noticia.php?id=142264>

SÁNCHEZ, L. H. (2011). Recuperado el 12 de junio de 2013, de dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/2143/4/UPS-CT002402.pdf

Secretaria Nacional de Planificacion y Desarrollo-SENPLADES, 2. (2009-2013). *SENPLADES*. Recuperado el mayo de 2013, de SENPLADES: [www.semplades.gov.ec](http://www.semplades.gov.ec)

SEEHORN, A. (s.f.). *ehowenespañol*. Recuperado el 7 de Julio de 2013, de ehowenespañol: [http://www.ehowenespanol.com/metodos-investigacion-transversal-info\\_232819/](http://www.ehowenespanol.com/metodos-investigacion-transversal-info_232819/)

SOTILLO SALAZAR, N. J. (s.f.). *Slideshare*. Recuperado el 7 de Julio de 2013, de Slideshare: <http://www.slideshare.net/nair247/slideshare-invest-c-c-diferencias>

SOTILLO SALAZAR, N. (s.f.). *Slideshare*. Recuperado el 7 de Julio de 2013, de Slideshare: <http://www.slideshare.net/nair247/slideshare-invest-c-c-diferencias>

VARELA JUAREZ, R. A. (2011). *Administración de Recursos Humanos enfoque Latinoamericano*. México: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.

VERTICE, E. (2010). *Atención al Cliente*. España: Publicaciones Vértices S.L.

ZAGARRA, V. (17 de Agosto de 2012). Recuperado el 15 de Julio de 2013, de <http://victorzegarra.net/2012/08/17/que-es-el-mof-manual-de-organizacion-y-funciones/>

**ANEXOS A: ENCUESTAS:**

**UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO**



**Facultad de Ciencias Administrativas**

**La presente encuesta tiene como finalidad recopilar la información pertinente para el desarrollo del proyecto de investigación titulado “IMPLEMENTACIÓN DE UN MANUAL DE FUNCIONES EN EL AREA ADMINISTRATIVA DE LA COMPAÑÍA TORRES & ASOCIADOS S.A**

**Instructivo:**

- Marque con una (x) según su opinión:
- Agradecemos su valiosa colaboración. La información es confidencial

**1.- ¿Conoce usted la existencia de un Manual de Funciones dentro de la Empresa TORRES & ASOCIADOS S.A.?**

ALTERNATIVA
Si
No
No sabe

**2.- ¿Existe un Cuadro de Control de Tareas asignadas de forma diaria, semanal o mensual?**

ALTERNATIVA
Si
No
No sabe

**3.- ¿Existen políticas claramente definidas sobre la recepción tramites y avances cronológico de tareas?**

<b>ALTERNATIVA</b>
Si
No
No sabe

**4.- ¿Se emiten informes anuales en base a un plan operativo de actividades que muestren indicadores de gestión?**

<b>ALTERNATIVA</b>
Si
No
No sabe

**5.- ¿Se realizan dentro de las actividades, toma física de los materiales fungibles que usa el talento humano de la empresa?**

<b>ALTERNATIVA</b>
Si
No
No sabe

**6.- ¿Están definidas las responsabilidades según cargo y nombramiento y Tareas asignadas?**

ALTERNATIVA
Si
No
No sabe

**7.- ¿Si se aplicará un Manual de Funciones para las diferentes áreas de la empresa mejoraría su rendimiento en el ámbito laboral?**

ALTERNATIVA
Si
No
No sabe

**8.- ¿Utilizan algún mecanismo de entrada y salida para el control del horario a laborar “Reloj Biométrico”?**

ALTERNATIVA
Si
No
No sabe

**9.- ¿Se cuentan con una infraestructura adecuada que brinde la seguridad y aplicación a sus tareas cotidianas?**

ALTERNATIVA
Si
No
No sabe

**10.- ¿Con un plan de capacitación ayudaría a la implementación de un Manual de Funciones que mejore sus actividades al cargo que desempeña?**

<b>ALTERNATIVA</b>
Si
No
No sabe

## ANEXO B: REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTE



### REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES SOCIEDADES

NUMERO RUC:	0992637048001		
RAZON SOCIAL:	TORRES & ASOCIADOS S.A. LUISERVICES		
NOMBRE COMERCIAL:	LUISEVICES		
CLASE CONTRIBUYENTE:	OTROS		
REPRESENTANTE LEGAL:	TORRES MENDIOLA LUISA LEONOR		
CONTADOR:	TORRES MENDIOLA VERONICA MARIBEL		

---

FEC. PRINC. ACTIVIDADES:	23/06/2009	FEC. CONSTITUCION:	23/06/2009
FEC. INSCRIPCION:	08/10/2009	FECHA DE ACTUALIZACION:	18/10/2010

---

**ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:**

ACTIVIDADES DE ASESORAMIENTO EMPRESARIAL

---

**DOMICILIO TRIBUTARIO:**

Provincia: GUAYAS Canton: GUAYAQUIL Parroquia: TARDKI Ciudadela: COOP. DE VIVIENDA GUAYAQUIL Calle: AV. JUAN TANCA MARENGO Número: SOLAR 6 Manzana: 21 Piso: 2 Oficina: 4 Referencia ubicación: ATRAS DE AUTOSOL  
 Telefono Trabajo: 042392409 Celular: 099077896 Telefono Trabajo: 067740801 Email: luisaleon@notmail.com

**DOMICILIO ESPECIAL:**

Provincia: GUAYAS Canton: GUAYAQUIL

---

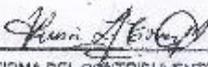
**OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:**

- \* ANEXO DE COMPRAS Y RETENCIONES EN LA FUENTE POR OTROS CONCEPTOS
- \* ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- \* DECLARACION DE IMPUESTO A LA RENTA SOCIEDADES
- \* DECLARACION DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- \* DECLARACION MENSUAL DE IVA

---

# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:	del 001 al 001	ABIERTOS:	1
JURISDICCION:	REGIONAL LITORAL SUR GUAYAS	CERRADOS:	0



  
 FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

Carlos Navarro Juan Francisco  
 SERVIDOR DEL E.E.C.  
 Servicio de Rentas Internas  
 L.T.S.P.A. SUR

  
 SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

---

Documento: JFGN010607 Lugar de emisión: GUAYAQUIL, Av. FRANCISCO Fecha y hora: 18/10/2010

Página 1 de 2



## ANEXO C: NOMBRAMIENTOS

### TORRES & ASOCIADOS S. A. LUISERVICES

Guayaquil, junio 24 del 2009.

Señorita  
**LUISA LEONOR TORRES MINDIOLA**  
Ciudad.

De mis consideraciones:

Cumpleme llevar a su conocimiento que la Junta General Extraordinaria de Accionistas de la Compañía **TORRES & ASOCIADOS S. A. LUISERVICES**, en su Sesión celebrada el día de hoy, tuvo el acierto de elegirla a usted **GERENTE GENERAL** de la Compañía por el lapso estatutario de **CINCO AÑOS**, con las atribuciones y deberes determinados en el Estatuto Social.

En el desempeño de sus funciones, usted ejercerá de manera individual, la representación legal, judicial y extrajudicial de la misma, tal como consta en los Estatutos Sociales de la Compañía.

Sus deberes y demás atribuciones vigentes constan en la Estatutos Sociales. Otorgados por Escritura Pública de Constitución de la Compañía ante el Notario trigésimo **DR. PIERO AYCART VINCENZINI**, el 9 de junio del 2009 e inscrita en el Registro Mercantil de Guayaquil, el 23 de junio del 2009.

Atentamente,

  
**LEO SANTIVA VINCAY FERNANDEZ**  
SECRETARIO AD-HOC DE LA JUNTA

**RAZON:** **LUISA LEONOR TORRES MINDIOLA**, portador de la cédula de ciudadanía N° 091687633-7, declaro que acepto el cargo de **GERENTE GENERAL**, de la compañía **TORRES & ASOCIADOS S. A. LUISERVICES**, para el cual he sido elegido y que me he posesionado en la misma fecha de su otorgamiento. Guayaquil, 24 de junio del 2009

  
**LUISA LEONOR TORRES MINDIOLA**  
C.I. 091687633-7  
Guayaquil, 24 de junio del 2009.

NUMERO DE REPERTORIO: 12.544  
FECHA DE REPERTORIO: 29/jun/2009  
HORA DE REPERTORIO: 12:21

**LA REGISTRADORA MERCANTIL DEL CANTON GUAYAQUIL**

Certificar que con fecha veintinueve de Junio del dos mil nueve, queda inscrito el Nombramiento de Gerente General, de la Compañía **TORRES & ASOCIADOS S.A. LUISERVICES**, a favor de **LUISA LEONOR TORRES MINDIOLA**, a foja 62.758, Registro Mercantil número 12.056.

CELULAR 28344



11.31  
REVISADO POR



**AB. ZOILA CEDENO CELLAN**  
REGISTRO MERCANTIL -  
DEL CANTON GUAYAQUIL  
DELEGADA

SECRETARIO DE LA JUNTA

RAZON: LUISA LEONOR TORRES MINDIOLA, Gerente General, inscrita en el Registro Mercantil del Cantón Guayaquil, a foja 62.758, con el número de inscripción 12.056, inscrita en el Registro Mercantil del Cantón Guayaquil, a foja 62.758, con el número de inscripción 12.056, inscrita en el Registro Mercantil del Cantón Guayaquil, a foja 62.758, con el número de inscripción 12.056.

LUISA LEONOR TORRES MINDIOLA  
CI 09187637  
Guayaquil, 24 de junio del 2009

## **TORRES & ASOCIADOS S. A. LUISERVICES**

Guayaquil, junio 24 del 2009.

Referida

**GUADALUPE ENRIQUETA TORRES MENDIOLA**

Ciudad.-

De mis consideraciones:

Cumpiame llevar a su conocimiento que la Junta General Extraordinaria de Accionistas de la Compañía **TORRES & ASOCIADOS S. A. LUISERVICES**, en su Sesión celebrada el día de hoy, tuvo el acierto de elegirla a usted **PRESIDENTE** de la Compañía por el lapso estatutario de **CINCO AÑOS**, con las atribuciones y deberes determinados en el Estatuto Social.

En el desempeño de sus funciones, usted subrogará al Gerente General en caso de falta o ausencia de este en todas las atribuciones que le faculten los Estatutos Sociales de la Compañía.

Sus deberes y demás atribuciones vigentes constan en la Estatutos Sociales. Otorgados por Escritura Pública de Constitución de la Compañía ante el Notario trigésimo **DR. PIERO AYCAPI VINCENZINI**, el 9 de junio del 2009 e inscrita en el Registro Mercantil de Guayaquil, el 23 de junio del 2009.

Atentamente

  
**LEO SANTOS FIDEAY FERNANDEZ**  
SECRETARÍA AD-HOC DE LA JUNTA

**RAZON:** **GUADALUPE ENRIQUETA TORRES MENDIOLA**, portador de la cédula de ciudadanía N° 091973607-4, declaro que acepto el cargo de **PRESIDENTE** de la compañía **TORRES & ASOCIADOS S. A. LUISERVICES**, para el cual he sido elegido y que me he posesionado en la misma fecha de su otorgamiento Guayaquil, 24 de junio del 2009

  
**GUADALUPE ENRIQUETA TORRES MENDIOLA**  
C.I. 091973607-4  
Guayaquil, 24 de junio del 2009.



## ANEXO D: INFORMES DE REVISIÓN DE LA PROPUESTA POR ESPECIALISTA.



### GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL TAURA



Parroquia: Taura - Cantón: Naranjal - Provincia: Guayas

Guayaquil, 5 de Noviembre del 2013

Señores

**Facultad de Ciencias Administrativas**

**Universidad Estatal de Milagro**

Milagro-Ecuador

De mis consideraciones:

Me es grato extenderle un cordial saludo y anhelándole los mejores éxitos en sus labores habituales, la misiva tiene como finalidad darles a conocer la revisión efectuada a la Propuesta de la Implementación de un Manual de Funciones en el área administrativa de la empresa Torres & Asociados S.A. De la Srta. Linda León Torres.

En la cual hay varios aspectos a mi criterio personal, habría que agregar en el organigrama estructural, sería conveniente un organigrama funcional.

Dentro de las funciones de la gerencia general, debería considerarse que la gerencia realice el control de las partidas presupuestarias, con el afán de determinar que rubro esta ocasionado un déficit en la entidad, de acuerdo al presupuesto presentado por el gerente y aprobado por la Presidencia y la Junta General de Accionistas.

Los conocimientos que deberán poseer tanto el Presidente, Gerente General y el Contador es de cómo norma general el control interno, el cual está orientado a cumplir con el ordenamiento jurídico, técnico y administrativo, promover eficiencia y eficacia de las operaciones de la entidad y garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información, así como la adopción de medidas oportunas para corregir las deficiencias de control.

Dentro los valores correspondiente que deberá poseer el Contador, será tener ética profesional con respecto a tener integridad, objetividad, competencia profesional y debido cuidado profesional, confidencialidad y comportamiento profesional.

ii. Por un Taura Nuevo...

Av. Veintiseis de Mayo y Nicolás Loperfidi (Esquina) Taura. Teléfono: 0989137071 - 0996719030  
Correo Electrónico: [juntaparroquiadetaura@guay.2114.net.ec](mailto:juntaparroquiadetaura@guay.2114.net.ec)



GOBIERNO PARROQUIAL DE TAURA

@GADPRTAURA



**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO  
PARROQUIAL RURAL TAURA**



Parroquia: Taura - Cantón: Naranjal - Provincia: Guayas

Para un manual de funciones, se considera como un elemento importante la norma general y técnica.

A mi criterio, la propuesta del Manual de Funciones expuesta por la Srta. León tiene fundamentos necesarios para ser aprobada, salvo ciertas correcciones mencionadas con anterioridad.

Agradeciendo la atención brindada al presente informe.

Atentamente,



CPA: José Luis Bano Suquilanda

CONTADOR

GOBIERNO PARROQUIAL DE TAURA

|| Por un Taura Mejor.||  
Av. Venustiano de Carrizosa y Nicolás Lapentti (Esquina) Taura. Teléfono: 0999137071 - 0986719030  
Correo Electrónico: [juntasparroquialdeaurar2009-2014@hotmail.com](mailto:juntasparroquialdeaurar2009-2014@hotmail.com)

Señores  
**Facultad de Ciencias Administrativas**  
**Universidad Estatal de Milagro**  
Milagro-Ecuador

De mis consideraciones:

Por medio de la presente y de acuerdo a la solicitud realizada por la Srta. Linda León Torres, me permito realizar las siguientes observaciones a la propuesta de la implementación del Manual de Funciones del área administrativa de la empresa Torres & Asociados S.A.

- La metodología, usada para la elaboración del manual de funciones es la apropiada.
- Cuál es la misión y visión de la empresa
- El objetivo de la propuesta es muy amplio, debe delimitarse a lo que se ha llegado a cumplir.
- La propuesta debería tener definido un alcance.
- La factibilidad de que pueda ser implementado este manual de funciones, debería plantearse una situación actual de la empresa.
- Que requiere el personal actual para cumplir con las funciones planteadas, debería plantearse una situación actual de la competencia que tienen los empleados.
- El organigrama estructural debería indicar la conformación de los departamentos de la empresa.

Atentamente,



Ing. Armando Correa Barrera

Gerente de Proyectos

ACCORP S.A.

Guayaquil, 06 de noviembre de 2013

Señores

Facultad de Ciencias Administrativas

UNEMI

Ciudad

De mis consideraciones:

Por solicitud expresa de la Señorita Linda León Torres, alumna de su distinguida Facultad, he efectuado una revisión de la propuesta del **PROYECTO DE GRADO** previo a la obtención del título de Ingeniería en Contaduría Pública y Auditoría, la misma que de manera general se presenta de forma coherente y profesional. Sin embargo me permito realizar las siguientes observaciones encontradas en dicho documento:

**OBSERVACIONES:**

**1) ORGANIGRAMA PROPUESTO NO ACORDE CON MANUAL DE FUNCIONES:**

A este respecto tengo las siguientes observaciones:

a) De acuerdo con lo leído en el documento la Empresa Torres y Asociados S.A. es una institución dedicada a prestar servicios de asesoría en los campos jurídicos, mobiliarios, económicos, contables, financiero, tributario, etc. En base a esto observo que el organigrama presenta en el último nivel dos asistentes CONTABLES, sin embargo en el manual se habla de asistentes ADMINISTRATIVOS, lo que en términos de funciones representa una diferencia amplia.

**SUGERENCIA:**

Sugiero efectuar la corrección respectiva en el Organigrama, ya que de acuerdo con lo observado las funciones con mixtas correspondiendo a Asistentes Administrativos-Contables. Adicionalmente por motivos de un mejor control interno se debería proponer que uno de los asistentes sea administrativo y el otro sea contable, llevando cada uno sus respectivas funciones.

b) En el Organigrama se presenta que los Asistentes reportan al Contador General, pero en el Manual de Funciones dice que se reportan al Gerente General.

**SUGERENCIA:**

Este es un error de forma solamente, pero que puede causar confusión al lector de la propuesta. Se debe efectuar el cambio respectivo.

**2) SEGÚN ORGANIGRAMA EL PRESIDENTE DE LA COMPAÑÍA SE REPORTA AL GERENTE GENERAL.**

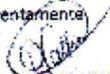
Esto es un error estructural, ya que por lo general, este funcionario es un representante de la Junta Directiva que está por sobre el Gerente General, aunque en algunos casos, cumple funciones similares.

**SUGERENCIA:**

A fin de evitar confusiones sugiero efectuar el respectivo cambio en el organigrama para reflejar de forma adecuada las funciones.

Cualquier inquietud favor remitirse al suscrito,

Atentamente,



**CPA. DAVID GALLINO D.**  
AUDITOR INTERNO



## ANEXO E: HOJAS DE VIDA DE LOS ESPECIALISTA QUE REVISARON LA PROPUESTA.

**Correa Barrera Vicente Armando**

1-11-2013

Cedula: 0913055299

Profesión: Ingeniero en Computación

Edad: 41 años

Domílicio: Ciudadela Los Esteros Mz. 5A Villa 16  
Teléfono: 04-2368492 - 099090124  
Email: correa\_asociados@hotmail.com



### OBJETIVOS

Ser un profesional altamente capacitado y con vocación de servicio, capaz de apoyar y asesorar a la Institución o empresa en el cumplimiento de sus objetivos estratégicos, desempeñando las funciones encomendadas con eficiencia, eficacia y honestidad.

### FORMACIÓN ACADÉMICA

**Escuela Superior Politécnica del Litoral - ESPOL**  
1990 - 1996

Título: Ingeniero en Computación

**Centro Ecuatoriano Norteamericano -CEN**  
1994 - 1996

Título: Suficiencia en el Idioma Inglés

**Universidad San Francisco de Quito -USFQ**  
2002 - 2003

Título: Cisco Certified Network Associate - CCNA

**Escuela Superior Politécnica del Litoral - ESPOL**  
2007 - 2008

Título: Cisco Certified Network Professional - CCNP

**Universidad Tecnológica América -UNITA**  
2010 - 2012

Maestría en Administración Pública – Mención Evaluación de Proyectos

**Programa Internacional - Diplomado en Administración de Proyectos PMI – Tecnológica de Monterrey**  
2012 – Título Internacional.

## **CONOCIMIENTOS**

### **Base de Datos**

Base de Datos ORACLE - 1997

Fast Track to SQL Server System 11 – SYBASE- Infopower – 1998

Fast Track to Replication Server – SYBASE – Infopower – 1998

Powering Up with ASE 15 – SYBASE – 2008

System and Data Base Administration – SYBASE – 2008

### **Sistemas Operativos**

Comunicaciones Unix – NT – Comware – 1998

Administración de Solaris, CDE y NT – Comware – 1998

Unix y NT Básica – Comware – 1998

2151 Microsoft Windows 2000 Network and Operating System Essentials  
2003

2152 Implementing Microsoft Windows 2000 Professional and Server -  
2003

2153 Implementing a Microsoft Windows 2000 Network Infrastructure –  
2003

### **Networking y Seguridades**

Administración de Red y Topología – Comware – 1998

Administración de Red y configuración de componentes – Comware – 1998

Network Management With the nPO Solution – Network Associates- 2004

Troubleshooting and Management with Sniffer Distributed – Network  
Associates – 2004

Tecnología Inalámbrica en redes de datos – UNIPLEX- 2005

Calidad de Servicio con NetExplorer – Uniplex – 2009

Amenazas y Riesgos de Seguridad en el Mundo Empresarial – Global Crossing – 2009

Seguridades en Switches Multicapa y Firewalls – IBM -2010

Certificación DU Siemon – 2011

Seminario Sistema de Gestión de Seguridad de la Información Norma 27000 – ISEC - 2009

Informática Forense I y II – CAPLAM – 2011

### **Programación**

ASP.NET – ESPOL- 2004

Programación Orientada a Objetos con Java- ESPOL – 2004

Fundamentos de SOA – Kruger – 2008

### **Servidores y respaldos**

1572 Implementing and Managing Microsoft Exchange 2000 – 2003

2154 Implementing and Administering MS Windows 2000 Directory Services – 2003

Ultimus BPM Suite 7.1 – Propartners- 2006

IBM Tivoli Storage Manager Implementation – IBM – 2007

Administrador de consola Blade y storage – Akros – 2009

IBM Cognos B BI Metrics Manager – Dvconsultware – 2010

### **Administración Pública y Gerencia de Proyectos**

Control de Gestión de la Administración Pública – 2001

Contratos Informáticos y nombres de Dominio – Universidad de las Américas 2002

Motivación y Relaciones Humanas – ALDIR – 2004

Ley Orgánica Contraloría General del Estado y Responsabilidades – 2004

Sistema de Nomenclaturas Económicas: Clasificación Internacional Uniforme de las Actividades Económicas CIIU-Tercera Revisión – Supercias – 2005

Motivación – Fortalecimiento de Grupos de Trabajo - 2006

Fundamentos de la Gerencia de Proyectos basada en el PMBOK –  
Corporación Elte – 2009

Seminario de Formulación, Preparación y Evaluación de Proyectos – 2012

NASSIR SAPAG CHAIN / CONSULTOR INTERNACIONAL – ESPOL

II Congreso Internacional de Dirección de Proyectos – PMI Capítulo Ecuador  
– Junio 2012

e-Commerce Day 2012– Cámara de Comercio de Guayaquil

Curso-Taller Evaluación y Prevención de la corrupción, construyendo  
proyectos e institucionalidad – S2M- HEXAGON -agosto 2013

## EXPERIENCIA

GERENTE DE PROYECTOS TECNOLÓGICOS | ACCORP S.A.

2011 – actualidad

Administración de proyectos relacionados con las áreas de:

- Networking.
- Telefonía IP
- Seguridad Informática y de la Información
- Informática Forense
- ERP – Desarrollo de software a la medida
- Telemetría
- Geo-portales

CATEDRÁTICO ESCUELA DE SOCIOLOGÍA | UESG

2013 – actualidad

- Organización Política y Administrativa del Ecuador
- Sistemas de Control y Gestión

ANALISTA DE INFORMÁTICA | Superintendencia de Compañías

1997 – 2009

Soporte a las distintas aplicaciones, monitoreo de la red LAN y WAN,  
monitoreo de la Base de datos, soporte al usuario.

DIRECTOR DE TECNOLOGÍA | Superintendencia de Compañías

2009 – 2011

#### DEFINICIÓN DEL CARGO

Responsable por mantener a la Institución actualizada sobre nuevas tecnologías, proponer aplicaciones de la informática que procuren beneficios a la marcha de la institución. Desarrollar planes y presupuestos, procura la adquisición, controla el desarrollo, mantiene e implementa equipamientos, programas y sistemas. También es responsable por la planificación y funcionamiento de la Dirección de Informática.

#### DESCRIPCION FUNCIONAL

- Elaborar el plan anual de la Unidad en función de las estrategias políticas y lineamientos emitidos por la máxima autoridad.
- Planificar la implantación de la red corporativa institucional en el ámbito de su jurisdicción a nivel de hardware, software y comunicaciones contratadas para conectar progresivamente en línea a las diferentes unidades administrativas y operativas.
- Contratar las políticas y lineamientos establecidos por la Intendencia. Dirigir y supervisar la administración adecuada de la seguridad perimetral de la red interna de la Superintendencia de Compañías, así como también las herramientas de seguridad en la red de comunicación de datos de la entidad.
- Planificar y organizar la entrega de elementos de tecnología, que permitan atender las necesidades de recursos que apoyen su gestión de corto, mediano y largo plazo.
- Evaluar y recomendar la infraestructura tecnológica, a fin de atender las necesidades de desarrollo de las diferentes áreas de la Superintendencia con el objeto de modernizar o mejorar los servicios de la Entidad.
- Diseñar y proponer a la Intendencia de Tecnología de Información y Comunicaciones, planes y programas tendientes a mantener el óptimo funcionamiento y operación los equipos (hardware), y los sistemas (software), para garantizar el normal desarrollo de las actividades de la Institución a nivel nacional.
- Definir procedimientos relacionados con el ingreso, procesamiento interno, salida y retroalimentación de la información.
- Consolidar las estructuras

- Coordinar el procesamiento de la información de la Superintendencia susceptible de ser automatizada y proveer, conforme los procedimientos, una información confiable, oportuna y segura.
- Asesorar a las diferentes unidades de la Institución que lo requieran.
- Reglamentar la administración de base de datos y normar su programación y uso.
- Velar por la seguridad de la información y vigilar el perfecto mantenimiento, conservación, funcionamiento y seguridad de los equipos.
- Determinar para el personal de la unidad, necesidades de capacitación y adiestramiento técnico conforme programas establecidos que logren objetivos de la Intendencia.
- Controlar el cumplimiento de las Normas de Control Interno emitidas por la Contraloría General del Estado para el área de Sistemas de información.
- Controlar el cumplimiento de la normatividad formal establecida para el área.
- Definir el esquema de controles de acceso físico y lógico a los sistemas tanto para usuarios como para el área de sistemas.
- Establecer las políticas y procedimientos de control de las intervenciones en las bases de datos, para la autorización de ejecución de las mismas.
- Proponer políticas y normas de trabajo en lo referente a análisis, diseño e implementación de sistemas, procesamiento de datos y replicación de información a nivel nacional.
- Proponer procedimientos para asegurar el uso adecuado de los recursos de infraestructura tecnológica de la Institución.
- Aprobar la documentación de manuales técnico y de usuario.
- Avaltar los procedimientos generados en el área de sistemas.
- Evaluar y controlar periódicamente el cumplimiento de las actividades en el plan operativo de la unidad a su cargo.
- Integrar en calidad de miembro o delegado de las Comisiones o

- Comités encargados de la adquisición de bienes y servicios relacionados con el área de Informática.
- Evaluar que los proyectos automatizados cumplan con el objetivo de optimizar el funcionamiento de las unidades y su real necesidad.
- Gerencia proyectos estratégicos.
- Definir conjuntamente con los jefes de unidad o responsables, los indicadores de gestión de los funcionarios de la Dirección.
- Determinar el plan de auditoría anual de las unidades de Infraestructura, aplicativos, base de datos y control informático, así como revisiones especiales no programadas.
- Proponer la reorganización de recursos humanos en función de meritocracia.
- Dar seguimiento al cumplimiento del plan de continuidad del negocio.
- Controlar y supervisar al personal a su cargo, velando por el desarrollo profesional de cada uno de ellos.

**INGENIERO DE SOPORTE | Sonda del Ecuador**  
1995 – 1997

Desarrollo de programas para Administradoras de Fondos de Inversión y Casas de Valores y soporte tecnológico demás entidades financieras del país.

**CUALIFICACIONES**

- ✓ Capacidad de comunicación, relación social, amabilidad
- ✓ Capacidad de organización, rigurosidad, disciplina
- ✓ Capacidad de razonamiento y reflexión
- ✓ Capacidad para trabajar en equipo, cooperación
- ✓ Honestidad, Integridad, respeto a las normas
- ✓ Dinamismo, entusiasmo

## DAVID FERNANDO GALLINO DOMÍNGUEZ



### DATOS PERSONALES:

CÉDULA DE IDENTIDAD : 0914550421  
LUGAR DE NACIMIENTO : Guayaquil  
FECHA DE NACIMIENTO : Marzo 24 de 1974  
NACIONALIDAD : Ecuatoriano  
ESTADO CIVIL : Casado  
DIRECCIÓN DOMICILIO : Pradera 1 Mz. B-1 Villa 22  
TELÉFONOS : (04)2443229 (Padres); (04)2456466 (Suegras);  
              (04)2556946 (Casa)  
              097049824 (Personal)  
CORREO ELECTRÓNICO : djgallino@yahoo.com

### ESTUDIOS REALIZADOS:

**BÁSICA** Escuela Fiscal "José Heriberto"  
**SECUNDARIA** Colegio Nacional Técnico en Comercio y Administración  
FRANCISCO DE ORELLANA  
Bachiller en Comercio y Administración  
Especialización: Contabilidad  
**SUPERIOR** Universidad de Guayaquil  
Facultad de Ciencias Administrativas  
Escuela de Contaduría Pública.  
**TÍTULO OBTENIDO** Contador Público Autorizado  
Especialización: Tributación

### OTROS ESTUDIOS Y SEMINARIOS:

<b>NOMBRE:</b>	TRÉS HERRAMIENTAS DE GESTIÓN PARA LAS ORGANIZACIONES (PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y BALANCED SCORECARD)
<b>INSTITUCIÓN:</b>	Ewaaco
<b>CATEGORÍA:</b>	Taller
<b>AÑO:</b>	2012

<b>NOMBRE:</b>	MOTIVACIÓN Y DESARROLLO PERSONAL Y GRUPAL
<b>INSTITUCIÓN:</b>	Universidad Técnica Particular de Loja
<b>CATEGORÍA:</b>	Taller
<b>AÑO:</b>	2011

<b>NOMBRE:</b>	DESARROLLO DE HABILIDADES GERENCIALES
<b>INSTITUCIÓN:</b>	Universidad Técnica Particular de Loja
<b>CATEGORÍA:</b>	Diplomado
<b>AÑO:</b>	2011

<b>NOMBRE:</b>	ADMINISTRACIÓN DEL TIEMPO Y SU IMPACTO EN EL RENDIMIENTO
<b>INSTITUCIÓN:</b>	CAPACITES (Tecnológico Espíritu Santo)

CATEGORÍA	Seminario
AÑO:	2010
NOMBRE	CONCILIACIÓN TRIBUTARIA ESTADOS FINANCIEROS 2009
INSTITUCIÓN	Colegio de Contadores Guayaquil
CATEGORÍA	Seminario
AÑO:	2010
NOMBRE	NORMAS INTERNACIONALES DE INFORMACIÓN FINANCIERA
INSTITUCIÓN	Colegio de Contadores Bachilleres y Públicos Guayaquil
CATEGORÍA	Conferencia
AÑO:	2010
NOMBRE	CONCILIACIÓN TRIBUTARIA 2009
INSTITUCIÓN	Colegio de Contadores Bachilleres y Públicos Guayaquil
CATEGORÍA	Conferencia
AÑO:	2010
NOMBRE	VI JORNADAS TRIBUTARIAS
INSTITUCIÓN	Universidad de Guayaquil
CATEGORÍA	Conferencias
AÑO:	2009
NOMBRE	TRIBUTACION
INSTITUCIÓN	Universidad de Guayaquil, Facultad de CC. AA.
CATEGORÍA	Superior (Seminario de Incorporación)
AÑO:	Enero - Junio/2009
NOMBRE	FINANZAS
INSTITUCIÓN	Universidad de Guayaquil, Facultad de CC. AA.
CATEGORÍA	Superior (Seminario de Incorporación)
AÑO:	Diciembre/2008
NOMBRE	AUDITORIA
INSTITUCIÓN	Universidad de Guayaquil, Facultad de CC. AA.
CATEGORÍA	Superior (Seminario de Incorporación)
AÑO:	Octubre/2008
NOMBRE	CONTABILIDAD SUPERIOR
INSTITUCIÓN	Universidad de Guayaquil, Facultad de CC. AA.
CATEGORÍA	Superior (Seminario de Incorporación)
AÑO:	Septiembre/2008
NOMBRE	NORMAS INTERNACIONALES DE INFORMACIÓN FINANCIERA (NIF)
INSTRUCTOR:	Fco. Guillermo Cárdenas (Auditor Externo Parque de La Paz)
	Departamento de Capacitación Parque de la Paz
AÑO:	2008
NOMBRE	AUDITORIA FORENSE GENERAL DE SU
INSTRUCTOR	CPA. Edward Mendicuti (Auditor Interno Parque de La Paz)
CATEGORÍA	Capacitación Departamento de Auditoría
AÑO:	2007
NOMBRE	MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO LATINOAMERICANO
INSTITUCIÓN	Instituto de Auditores Internos
CATEGORÍA	Seminario
AÑO:	2006
NOMBRE:	INGLES

INSTITUCIÓN	Universal Business Center
CATEGORÍA	Superior
AÑO:	2005
NOMBRE:	REFLEXIONES EN LA FUENTE, IVA E IMPITO, A LA RENTA
INSTITUCIÓN	Servicio de Rentas Internas
CATEGORÍA	Seminario
AÑO:	2004
NOMBRE:	CONTROL INTERNO - ENFOQUE COSO
INSTITUCIÓN	CPA. Edward Meadiera (Auditor Interno Parque de La Paz)
CATEGORÍA	Capacitación Departamento de Auditoría
AÑO:	2003
NOMBRE:	INTERNET
INSTITUCIÓN	Universidad de Guayaquil
CATEGORÍA	Principiante
AÑO:	2002
NOMBRE:	INGLES
INSTITUCIÓN	Universidad de Guayaquil
	Departamento de Idiomas de la Facultad de C.C.A.A.
CATEGORÍA	Principiante, Intermedio y Avanzado.
AÑO:	2002
NOMBRE:	UTILARIOS DE WINDOWS: WORD, EXCEL, POWER POINT
INSTITUCIÓN	Universidad de Guayaquil
	Centro de Cómputo de la Facultad de C.C.A.A.
CATEGORÍA	Principiante e Intermedio
AÑO:	2001
NOMBRE:	AUDITORIA INTERNA: UN COMBATE FRONTAL A LA CORRUPCIÓN 2001
INSTITUCIÓN	Instituto de Auditores Internos (Capítulo Ecuador)
CATEGORÍA	Seminario
AÑO:	2001
NOMBRE:	UTILARIOS DE WINDOWS: WORD, EXCEL, POWER POINT
INSTITUCIÓN	Universidad de Guayaquil
	Centro de Cómputo de la Facultad de C.C.A.A.
CATEGORÍA	Principiante e Intermedio
AÑO:	2001
NOMBRE:	APLICACION DE LA NEC 16 Y 17 PARA CONVERSION DE ESTADOS FINANCIEROS
INSTITUCIÓN	Colegio de Contadores de Guayas
CATEGORÍA	Seminario
AÑO:	2000
NOMBRE:	ETICA PROFESIONAL
INSTITUCIÓN	Abarado Schuller y Asociados
CATEGORÍA	Seminario
AÑO:	1997
NOMBRE:	CONTABILIDAD BASICA (1997)
INSTITUCIÓN	Abarado Schuller y Asociados
CATEGORÍA	Seminario
AÑO:	1997
NOMBRE:	CONTABILIDAD INTERMEDIA(1997)

- Elaboración, discusión y emisión de informes
- Encargado de Auditoría de las siguientes Compañías Relacionadas:
  - Leag Term (Financiera)
  - Esates Financial Corp. (Financiera)
  - Utiner S.A. (Servicios-Nómina)

PERIODO DE TRABAJO: Enero/1999 hasta Septiembre/2010.

**EMPRESA** ALVARADO SCHAEFLER Y ASOCIADOS

**CARGO:** Asistente Junior de Auditoría

- FUNCIONES:**
- Contador de MISA INTERNATIONAL (Reparación de Concesionarios)
  - Asistente Departamento Contable Colgate Palmolive del Ecuador
  - Asistente Departamento Contable PROMARISCOS
  - Encargado de firmas físicas de Inventario en PROCARSA
  - Encargado del Equipo de Auditoría Hotel Continental
  - Encargado del Equipo de Auditoría Proaleo S.A.

- ASISTENTE DE AUDITORIA EN:**
- U.B.E.S.A. (Dole Fresh Fruit)
  - Procarso (Productora Cartonera S.A.)
  - Proaleo (Productora Almacenados y Libros S.A.)
  - Hotel Continental
  - D.A.C.A.
  - Multimodal (Operadores Portuarios)
  - Transagent (Operadores Portuarios)
  - Banco del Progreso
  - Galena y Producargo (Productoras de Alcohol)
  - Grupo El Rosario (Camarineras)
  - Ecuador (Constructores Obras Civiles)
  - IASA - CATERPILLAR

PERIODO DE TRABAJO: Octubre/1994 hasta Diciembre/1998

**EMPRESA** RESTAURANTES "POLLOS GUS"

**CARGO:** Asistente de Control Interno

- FUNCIONES:**
- Monitoreo de procedimientos: Recaudación diaria en cada Punto de Venta y Depósito Diario en el Banco.
  - Toma física de inventarios en Puntos de Venta y bodegas.
  - Anqueo de Máquinas Registradoras, Control de Precios de Compras internas.

PERIODO DE TRABAJO: Octubre/1994 hasta Septiembre/1995

**EMPRESA** JUPENSON SERVICIO COMPU

**CARGO:** Instructor de Computación

- FUNCIONES:**
- Instructor de Computación Básica en 4to, 5to y 6to cursos Colegio Francisco de Orellana

**INSTITUCIÓN** Alvarado Schaffer y Asociados  
**CATEGORÍA** Seminario  
**AÑO** 1997

**NOMBRE** CONTABILIDAD BANCARIA (1998)

**INSTITUCIÓN** Alvarado Schaffer y Asociados  
**CATEGORÍA** Seminario  
**AÑO** 1997

**NOMBRE** ANALISIS E INTERPRETACION DE ESTADOS FINANCIEROS

**INSTITUCIÓN** Alvarado Schaffer y Asociados  
**CATEGORÍA** Seminario  
**AÑO** 1997

**NOMBRE** ELABORACION DE PAPIETS DE TRABAJO (1997)

**INSTITUCIÓN** Alvarado Schaffer y Asociados  
**CATEGORÍA** Seminario  
**AÑO** 1997

**NOMBRE** PROGRAMAS Y PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA FINANCIERA

**INSTITUCIÓN** Alvarado Schaffer y Asociados  
**CATEGORÍA** Seminario  
**AÑO** 1996

#### **EXPERIENCIA LABORAL:**

**EMPRESA** M&M TRAVEL GROUP  
**CARGO:** Auditor General

**PERIODO DE TRABAJO:** Mayo 2013 hasta la actualidad

**EMPRESA** MISION ALIANZA NORUEGA EN ECUADOR  
**CARGO:** Auditor Interno (Operativo y Financiero)

**PERIODO DE TRABAJO:** Septiembre 2010 hasta Mayo 2013

**EMPRESA** CAMPO SAN LO "PARQUE DE LA PAZ"  
**CARGO:** Senior de Auditoria

**FUNCIONES:**

- Revisión de Conciliaciones Bancarias
- Arqueos de Valores: Efectivo, Cheques a la vista y postfechados, Vouchers, Certificados de Depósitos, Pagares.
- Revisión de Impuestos (IVA, Retenciones, Renta, Prediales)
- Conciliación de Cuentas entre Compañías Relacionadas.
- Arqueo de Valores y Documentos a Supervisoras de Cobranza y Recaudadores.
- Tomas físicas de Inventarios
- Revisión de Nómicas
- Revisión de Comisiones a Vendedoras
- Análisis de los Estados Financieros en general

- Instructor de Computación Intermedia en 4to. y 5to. cursos  
Colegio Francisco Huerta Rendón

**PERIODO DE TRABAJO:** Mayo/1994 hasta Enero/1995

**REFERENCIAS PERSONALES:**

<b>NOMBRE</b>	<b>CARGO</b>	<b>TÉLEFONO</b>
E.C. EDGAR HERNÁNDEZ	Auditor Independiente	2849741
CPA. EDWARD MENDIETA	Auditor Interno Compañero S.A.	369574877
E.C. FERNANDO CAMACTIO	Audista Recursos Humanos Ministerio de Salud Pública	3631688

## CURRICULUM VITAE



---

### Información Personal:

Nombre: José Luis Baño Suquilanda

Fecha de Nacimiento: 4 de Octubre de 1975

Teléfono: 2233726 - 086130631 - 088504841

Dirección: Sauces 3 Mz. 188 Villa 11

Edad: 38 años

C.I: 091667603-4

Lib. Militar: 959440208

Estado Civil: Casado

Lugar de Nacimiento: Guayaquil

### Estudios Realizados:

**Maestría:** Universidad Tecnológica América

**Título a obtener:** Egresado en Magister en Administración Publica

**Especialización:** Evaluación de Proyectos

**Superior:** Universidad de Guayaquil

**Título Obtenido:** Contador Público Autorizado. Especialización: Tributación

**Secundaria:** Colegio Nacional "Francisco de Orellana"

**Primaria:** Escuela Particular de Los Padres Carmelitas "García Moreno"

## **CAPACITACIONES:**

- Colegio de Contadores
- Tema: Reformas Tributarias para el 2010
- Hansen-Holm
- Tema: Las NIIFS en el Ecuador
- PKF
- Tema: Revisión de las NIIFS
- Instituto de Altos Estudios Nacionales
- Capacitación en los siguientes cursos:
- Liderazgo Gerencial
- Constitución para Servidores Públicos
- Mediación de Conflicto
- Foro Internacional Participación Ciudadana y Transparencia en Democracia
- Asociación de Juntas Parroquiales Rurales del Guayas
- Seminario Taller “Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización”
- Seminario Taller “El Ciclo Presupuestario”
- Taller “Procedimiento de Devolución del Impuesto al Valor Agregado”
- Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo
- Taller Integral de Inversión Pública
- Bolsa de Valores de Guayaquil
- Seminario Introducción al Mercado de Valores

## **SRI**

### **Temas:**

- RUC
- Presentación de Declaración Patrimonial
- Gastos Personales deducibles de Impuesto a la Renta
- Servicios Tributarios por internet
- Devoluciones de Impuestos

- Anexo Transaccional
- ICE (Impuesto a los Consumos Especiales)
- Retenciones de Impuesto a la Renta a Personas Naturales y Jurídicas
- Impuesto a la Renta a Personas Naturales y Jurídicas
- IVA (Impuesto al Valor Agregado) de Personas Naturales y Jurídicas
- RISE
- Comprobantes de venta y retención

### **Experiencia Laboral:**

Desde 1994 hasta 1998

Asistente Administrativo

Universidad Casa Grande

Sra. Sonia Reyes de Carbo

Teléfono: 2202180-2201115 - 2396727

Desde 1998 hasta 2004

Asistente de Logística y Compras

Invermun S.A.

Lcda.. Miriam Ibáñez

Recursos Humanos

Teléfono: 2515628

Desde 2004 hasta 2005

Asistente de Compras

Colegio Americano-Guayaquil

Ing. Mónica Arauz

Teléfono: 2255503 – 099613445

Desde Julio del 2005 – hasta Abril del 2008

Asistente de Auditoria

Herrera Chan & Asociados

Ing. Roció Gamboa

Teléfono: 2292000

Desde Abril del 2008 (Eventual)

Asistente de Auditoria

Parque La Paz

CPA. Edward Mendieta

Teléfono: 2243778

Desde Septiembre del 2009 – hasta Junio del 2010

Tesorero – Contador

GAD Parroquial Rural de Taura

Sr. Manuel Balladares Pérez

Teléfono: 0989137071

FUNCIÓN PRINCIPAL: Elaborar Manuales de Funciones

.

Desde 10 de Mayo del 2011 – hasta la actualidad

TRABAJO INDEPENDIENTE:

AUDITOR - Asesoría Contable y Tributaria. (Actualmente)

Clientes:

ACCORPS S.A.

Transportes Paredes

## **Referencias Personales:**

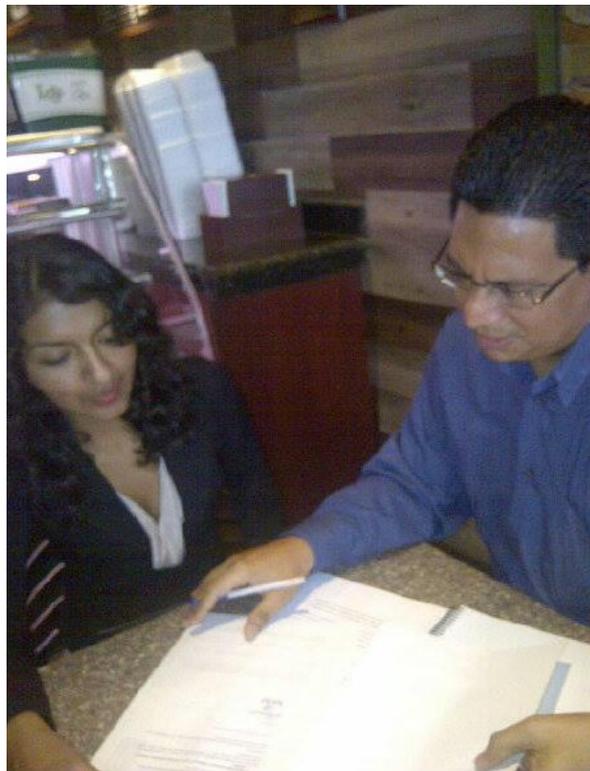
Ec. José Velasco Salvatierra  
Administrador "Casa Alianza"  
Teléfono: 2351621 - 099904182

Ec. Carlos Zapata Merino  
Auditor Externo del Colegio Americano-Guayaquil  
Teléfono: 2255503 - 099637680

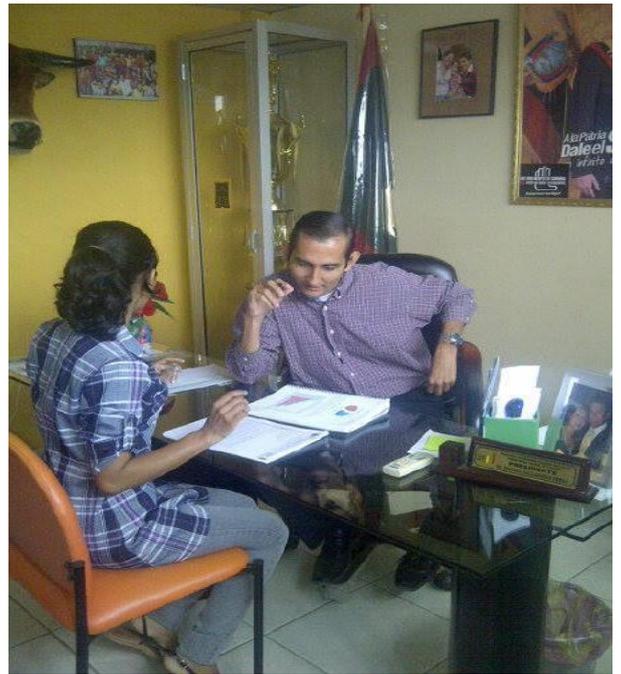
Ing. Stalin Ludeña Váldez  
Jefe del Departamento de Sistemas "Universidad Casa Grande"  
Teléfono: 2202180-2201115

**ANEXO F: FOTOGRAFIA CON EXPERTOS EN MANUAL DE FUNCIONES.**

FOTOGRAFIA CON EL CPA DAVID GALLINO DOMÍNGUEZ



FOTOGRAFÍA CON EL CPA JOSÉ LUIS BAÑO SUQUILANDA



FOTOGRAFÍA CON EL CPA VICENTE CORREA BARRERA

