



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**VIII SEMINARIO DE INGENIERIA EN CONTABILIDAD Y
AUDITORIA CPA.**

**TRABAJO DE GRADUACION PREVIO A LA OBTENCIÓN
DEL TÍTULO DE INGENIERA EN CONTABILIDAD Y
AUDITORÍA CPA**

**TEMA: “LA EJECUCIÓN DEL PROCESO CONTABLE Y SU
INCIDENCIA EN EL RENDIMIENTO LABORAL DE
AUTOMOTORES DE LA SIERRA S.A. EN EL SEGUNDO
SEMESTRE DEL AÑO 2010.”**

AUTORA: PILCO LASLUISA LORENA ELIZABETH

TUTOR: ING. ERNESTO JARA

AMBATO – ECUADOR

2011

AUTORÍA DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN

Yo, Lorena Elizabeth Pilco Lasluisa, con C.I. # 180419344-7, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el Trabajo de Graduación “LA EJECUCIÓN DEL PROCESO CONTABLE Y SU INCIDENCIA EN EL RENDIMIENTO LABORAL DE AUTOMOTORES DE LA SIERRA S.A. EN EL SEGUNDO SEMESTRE DEL AÑO 2010”, es original, autentico y personal, en tal virtud la responsabilidad del contenido de esta Investigación, para efectos legales y académicos son de exclusiva responsabilidad de la autora y el patrimonio intelectual de la misma a la Universidad Técnica de Ambato; por lo que autorizo a la Biblioteca de la Facultad de Contabilidad y Auditoría para que haga de esta tesis un documento disponible para su lectura y publicación según las Normas de la Universidad.

Ambato, 15 de Noviembre del 2011

AUTORA

Lorena Elizabeth Pilco Lasluisa

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Ingeniero Ernesto Jara, con C.I.# 060173134-2 en mi calidad de Tutor del Trabajo de Graduación sobre el tema “LA EJECUCIÓN DEL PROCESO CONTABLE Y SU INCIDENCIA EN EL RENDIMIENTO LABORAL DE AUTOMOTORES DE LA SIERRA S.A. EN EL SEGUNDO SEMESTRE DEL AÑO 2010” desarrollado por Lorena Elizabeth Pilco Lasluisa, estudiante del VIII Seminario de Graduación de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, considero que dicho Trabajo de Graduación reúne los requisitos tanto técnicos como científicos y corresponde a las normas establecidas en el Reglamento de Graduación de Pregrado, modalidad Seminarios de la Universidad Técnica de Ambato y en el normativo para la presentación de Trabajos de Graduación de la Facultad de Contabilidad y Auditoría.

Por lo tanto, autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por la Comisión de Calificador designada por el H. Consejo Directivo.

Ambato, 15 de Noviembre del 2011

EL TUTOR

Ing. Ernesto Jara

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

El Tribunal de Grado, aprueba el Trabajo de Graduación, sobre el tema: “LA EJECUCIÓN DEL PROCESO CONTABLE Y SU INCIDENCIA EN EL RENDIMIENTO LABORAL DE AUTOMOTORES DE LA SIERRA S.A. EN EL SEGUNDO SEMESTRE DEL AÑO 2010”, elaborado por Lorena Elizabeth Pilco Lasluisa, estudiante del VIII Seminario de Graduación, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, 15 de Noviembre del 2011

Para constancia firma

Ing. Mario Rubio
PROFESOR CALIFICADOR

Eco. Carlos Saltos
PROFESOR CALIFICADOR

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

DEDICATORIA

Dedico mi tesis al rector de mi vida, Dios por su infinita misericordia, bondad y amor hacia mi persona, a mis padres por esta bendición tan grande que me han dado, a mi madre por su ejemplo de lucha y perseverancia y por sus sabias palabras que llegaban a mí en el momento indicado, a mi padre por su ejemplo de trabajo y dedicación y por sus incansables consejos, a mis hermanos Verito y Andrés por su apoyo en los momentos de mayor apremio, a la persona que me ha acompañado en el transcurso de toda mi vida universitaria por su apoyo, amor y paciencia incondicional, Luis Eduardo.

AGRADECIMIENTO

Mi enorme sentimiento de gratitud a mis padres por su lucha incansable para brindarnos el mejor regalo del mundo: la educación, a todos mis maestros por su paciencia durante estos años de vida universitaria de manera especial a mi tutor el Ing. Ernesto Jara quién me dio la guía, orientación y el apoyo para realizar mi tesis; mi infinita gratitud al Señor Patricio Sevilla Presidente Ejecutivo de Automotores de la Sierra S.A. por la apertura para el desarrollo de mi tesis, a la Lic. Nelly Larrea Contadora General por el apoyo y la paciencia brindada. A todas aquellas personas que estuvieron junto a mi apoyándome durante este caminar que ya concluye, Dios le pague por todo.

INDICE GENERAL DE CONTENIDOS

CONTENIDO	PÁG.
APROBACIÓN DEL TUTOR	ii
AUTORÍA DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN	iii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
ÍNDICE GENERAL	vii
ÍNDICE DE TABLAS	x
ÍNDICE DE FIGURAS	x
ÍNDICE DE CUADROS	xi
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xii
RESUMEN EJECUTIVO	xiv

CAPITULO I EL PROBLEMA

1.1	TEMA	2
1.2	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
1.2.1	CONTEXTUALIZACION	2
1.2.1.1	Contextualización Macro	2
1.2.1.2	Contextualización Meso	3
1.2.1.3	Contextualización Micro	4
1.2.2	ANÁLISIS CRITICO	5
1.2.3	PROGNOSIS	6
1.2.4	FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	6
1.2.4.1	Variable Independiente	7
1.2.4.2	Variable Dependiente	8
1.2.5	PREGUNTAS DIRECTRICES	8
1.2.6	DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA	8
1.3	JUSTIFICACIÓN	9
1.4.	OBJETIVOS	9
1.4.1	OBJETIVO GENERAL	9
1.4.2	OBJETIVOS ESPECIFICOS	10

CAPITULO II MARCO TEÓRICO

2.1	ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	11
2.2	FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA	12

2.3	FUNDAMENTACIÓN LEGAL	13
2.4	CATEGORÍAS FUNDAMENTALES	23
2.4.1	VISIÓN DIALECTICA DE CONCEPTUALIZACIONES	23
2.4.1.1	Marco Conceptual V. Independiente	24
2.4.1.2	Marco Conceptual V. Dependiente	28
2.5.	HIPOTESIS	42
2.6.	SEÑALAMIENTO DE VARIABES	42

**CAPITULO III
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

3.1	ENFOQUE	43
3.2	MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN	43
3.2.1	INVESTIGACIÓN DE CAMPO	43
3.2.2	INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICO – DOCUMENTAL	44
3.3	NIVEL O TIPOS DE INVESTIGACIÓN	44
3.3.1	INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA	44
3.3.2	ASOCIACIÓN DE LAS VARIABLES	45
3.4	POBLACIÓN Y MUESTRA	45
3.4.1	POBLACIÓN	45
3.4.2	MUESTRA	49
3.5	OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES	51
3.5.1	OPERACIONALIZACIÓN VARIABLE INDEPENDIENTE	53
3.5.2	OPERACIONALIZACIÓN VARIABLE DEPENDIENTE	54
3.6	RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN	55
3.7	PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN	56

**CAPITULO IV
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

4.1/4.2	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	59
4.3	VERIFICACIÓN DE LA HIPOTESIS	80
4.3.1	PLANTEAMIENTO DE LA HIPÓTESIS	80
4.3.2	NIVEL DE SIGNIFICANCIA Y GRADO DE LIBERTAD	81
4.3.3	CÁLCULO DE X^2	81
4.3.4	REPRESENTACIÓN GRÁFICA	82
4.3.5	CONCLUSIÓN	82

CAPITULO V
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1	CONCLUSIONES	83
5.2	RECOMENDACIONES	84

CAPITULO VI
PROPUESTA

6.1	DATOS INFORMATIVOS	86
6.2	ANTECEDENTE DE LA PROPUESTA	88
6.3	JUSTIFICACIÓN	88
6.4.	OBJETIVOS	89
6.4.1	OBEJETIVO GENERAL	89
6.4.2	OBJETIVOS ESPECIFICOS	89
6.5	ANALISIS DE FACTIBILIDAD	90
6.6	FUNDAMENTACIÓN	92
	EVALUACION DEL DESEMPEÑO M INDICES	
6.6.1	CRÍTICOS	93
6.6.2	IMPLEMENTACIÓN DE LA METODOLOGÍA A TRAVÉS DE DIAGRAMAS DE PROCESOS	102
6.7	METODOLOGÍA	108
6.7.1	FASES DE LA PROPUESTA	108
6.7.2	DESARROLLO DE LAS FASES	109
	I FASE – INTRODUCCIÓN	
6.7.2.1	Descripción General de la Empresa	110
6.7.2.2	Organización	113
6.7.2.3	Misión	114
6.7.2.4	Visión	114
6.7.2.5	Valores	114
	II FASE – ANÁLISIS DEL DESEMPEÑO LABORAL	115
6.7.2.6	Aplicación de la Evaluación del Desempeño	115
6.7.2.7	Análisis y Valoración de resultados	125
	III FASE – ELABORACION DE LA METODOLOGÍA	128
6.7.2.8	Determinación de Perfiles de Competencias Laborales	128
6.7.2.9	Definición de Procesos	140
6.7.3.0	Diseño de la Metodología del Proceso Contable	141

IV FASE – ANÁLISIS DE DEBILIDADES LOCALIZADAS

6.7.3.1	Análisis de debilidades en los procesos y su impacto en la aplicación de la normativa vigente NIFF (Normas Internacionales de Información Financiera)	180
6.8	ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA	185
6.9	PREVISIÓN DE LA PROPUESTA	185
BIBLIOGRAFIA		186
ANEXOS		187

INDICES DE TABLAS

Tabla N°1	Descripción de la Población en Estudio	46
Tabla N°2	Frecuencias y porcentajes de la muestra	50
Tabla N°3	Procedimientos para recolección de información	55
Tabla N°4	Modelo de Tabulación de datos	56
Tabla N°5	Matriz de recopilación de Datos	80
Tabla N°6	Tabla de frecuencias Observadas y Esperadas	81
Tabla N°7	Equipo técnico responsable	84
Tabla N°8	Tabla de costos de Recursos Humanos	86
Tabla N°9	Tabla de Costos de Recursos Materiales	86
Tabla N°10	Personal del área contable sujeto a Evaluación del Desempeño	115
Tabla N°11	Tabla de valoración	116

INDICE DE FIGURAS

Figura N°1	Árbol de Problemas	5
Figura N°2	Superordinación de las variables	23
Figura N°3	Subordinación de la Variable Independiente	26
Figura N°4	Subordinación de la Variable Independiente	27
Figura N°5	Modelo de gestión del talento humano: El ser y el hacer	29
Figura N°6	Modelo de Gestión del Talento Humano	34
Figura N°7	Representación Gráfica de Prueba de Hipótesis	82
Figura N°8	Índices Críticos	96
Figura N°9	Símbolos de American Society of Mechanical Engineers (ASME)	105
Figura N°10	Símbolos de la American National Standard Institute (ANSI)	106
Figura N°11	Símbolos de la norma ANSI	107
Figura N°12	Símbolos ISO-9000 para elaborar diagramas de flujo	108
Figura N°13	Análisis y valoración de resultados Evaluación del Desempeño	126

INDICE DE CUADROS

Cuadro N°1	Análisis e interpretación de resultados encuesta dirigida al Dpto. Adm. Fin. Pregunta Uno	60
Cuadro N°2	Análisis e interpretación de resultados encuesta dirigida al Dpto. Adm. Fin. Pregunta Dos	61
Cuadro N°3	Análisis e interpretación de resultados encuesta dirigida al Dpto. Adm. Fin. Pregunta Tres	62
Cuadro N°4	Análisis e interpretación de resultados encuesta dirigida al Dpto. Adm. Fin. Pregunta Cuatro	63
Cuadro N°5	Análisis e interpretación de resultados encuesta dirigida al Dpto. Adm. Fin. Pregunta Cinco	64
Cuadro N°6	Análisis e interpretación de resultados encuesta dirigida al Dpto. Adm. Fin. Pregunta Seis	65
Cuadro N°7	Análisis e interpretación de resultados encuesta dirigida al Dpto. Adm. Fin. Pregunta Siete	66
Cuadro N°8	Análisis e interpretación de resultados encuesta dirigida al Dpto. Adm. Fin. Pregunta Ocho	67
Cuadro N°9	Análisis e interpretación de resultados encuesta dirigida al Dpto. Adm. Fin. Pregunta Nueve	68
Cuadro N°10	Análisis e interpretación de resultados encuesta dirigida al Dpto. Adm. Fin. Pregunta Diez	69
Cuadro N°1B	Análisis e interpretación de resultados encuesta dirigida al Personal de ASSA pregunta Uno B	70
Cuadro N°2B	Análisis e interpretación de resultados encuesta dirigida al Personal de ASSA pregunta Dos B	71
Cuadro N°3B	Análisis e interpretación de resultados encuesta dirigida al Personal de ASSA pregunta Tres B	72
Cuadro N°4B	Análisis e interpretación de resultados encuesta dirigida al Personal de ASSA pregunta Cuatro B	73
Cuadro N°5B	Análisis e interpretación de resultados encuesta dirigida al Personal de ASSA pregunta Cinco B	74
Cuadro N°6B	Análisis e interpretación de resultados encuesta dirigida al Personal de ASSA pregunta Seis B	75
Cuadro N°7B	Análisis e interpretación de resultados encuesta dirigida al Personal de ASSA pregunta Siete B	76
Cuadro N°8B	Análisis e interpretación de resultados encuesta dirigida al Personal de ASSA pregunta Ocho B	77
Cuadro N°9B	Análisis e interpretación de resultados encuesta dirigida al Personal de ASSA pregunta Nueve B	78
Cuadro N°10B	Análisis e interpretación de resultados encuesta dirigida al	79

Personal de ASSA pregunta Diez B

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N°1	Análisis e interpretación de resultados encuesta dirigida al Dpto. Adm. Fin. Pregunta Uno	60
Gráfico N°2	Análisis e interpretación de resultados encuesta dirigida al Dpto. Adm. Fin. Pregunta Dos	61
Gráfico N°3	Análisis e interpretación de resultados encuesta dirigida al Dpto. Adm. Fin. Pregunta Tres	62
Gráfico N°4	Análisis e interpretación de resultados encuesta dirigida al Dpto. Adm. Fin. Pregunta Cuatro	63
Gráfico N°5	Análisis e interpretación de resultados encuesta dirigida al Dpto. Adm. Fin. Pregunta Cinco	64
Gráfico N°6	Análisis e interpretación de resultados encuesta dirigida al Dpto. Adm. Fin. Pregunta Seis	65
Gráfico N°7	Análisis e interpretación de resultados encuesta dirigida al Dpto. Adm. Fin. Pregunta Siete	66
Gráfico N°8	Análisis e interpretación de resultados encuesta dirigida al Dpto. Adm. Fin. Pregunta Ocho	67
Gráfico N°9	Análisis e interpretación de resultados encuesta dirigida al Dpto. Adm. Fin. Pregunta Nueve	68
Gráfico N°10	Análisis e interpretación de resultados encuesta dirigida al Dpto. Adm. Fin. Pregunta Diez	69
Gráfico N°1B	Análisis e interpretación de resultados encuesta dirigida al Personal de ASSA pregunta Uno B	70
Gráfico N°2B	Análisis e interpretación de resultados encuesta dirigida al Personal de ASSA pregunta Dos B	71
Gráfico N°3B	Análisis e interpretación de resultados encuesta dirigida al Personal de ASSA pregunta Tres B	72
Gráfico N°4B	Análisis e interpretación de resultados encuesta dirigida al Personal de ASSA pregunta Cuatro B	73
Gráfico N°5B	Análisis e interpretación de resultados encuesta dirigida al Personal de ASSA pregunta Cinco B	74
Gráfico N°6B	Análisis e interpretación de resultados encuesta dirigida al Personal de ASSA pregunta Seis B	75
Gráfico N°7B	Análisis e interpretación de resultados encuesta dirigida al Personal de ASSA pregunta Siete B	76
Gráfico N°8B	Análisis e interpretación de resultados encuesta dirigida al Personal de ASSA pregunta Ocho B	77
Gráfico N°9B	Análisis e interpretación de resultados encuesta dirigida al Personal de ASSA pregunta Nueve B	78

Gráfico
N°10B

Análisis e interpretación de resultados encuesta dirigida al
Personal de ASSA pregunta Diez B

79

RESUMEN EJECUTIVO

El presente proyecto de investigación con el tema “La ejecución del proceso contable y su incidencia en el rendimiento laboral de Automotores de la Sierra S.A. en el segundo semestre del año 2010” se ha desarrollado en seis capítulos los cuales se tratan a mayor detalle a continuación.

En el capítulo uno se desarrolla el problema de investigación en el cual se define el tema de la investigación, planteamiento del problema, justificación y objetivos de la investigación.

El capítulo dos o marco teórico detalla antecedentes investigativos, el paradigma bajo el cual se va a llevar a cabo la investigación, las leyes, normas o reglamentos que van a regir la investigación, así como el marco conceptual de la variable dependiente e independiente y su marco conceptual, se identifica a la hipótesis.

Tercer capítulo detalla la metodología que se aplicó para el desarrollo de la investigación, se determina la población y la muestra que será objeto de estudio, adicionalmente el tratamiento que tendrá la información obtenida de la investigación.

En el cuarto capítulo se analiza e interpreta los resultados obtenidos de la investigación realizada, con los cuales determinamos la nulidad o aceptación de la hipótesis planteada.

En el quinto capítulo se determina las conclusiones de la investigación realizada y se plantea recomendaciones necesarias para solucionar las debilidades detectadas en la investigación

La propuesta indica los pasos a seguir para dar una solución al problema del cual se desprende toda la investigación realizada, esta busca socializar los procesos que se llevan a cabo en el departamento contable de Automotores de la Sierra S.A.

INTRODUCCIÓN

Desde el inicio de la era industrial se ha considerado al elemento humano como simple elemento de un proceso; pero los constantes cambios económicos, tecnológicos y socio-culturales han hecho que esta teoría sea descartada, actualmente la gestión del talento humano promueve plantear una necesidad, se fija una meta a cumplir y se confecciona un camino para poder lograrla. El mayor requerimiento de las organizaciones actualmente es alcanzar el 100% de cumplimiento en tareas, objetivos y metas, en tal virtud las organizaciones buscan contar con personas comprometidas con su trabajo, que amen y disfruten lo que hacen; en contra parte a esto, son estos mismos cambios los que han generado mayor responsabilidad y trabajo a los empleados en las empresas, la presión laboral que ejerce la carga de trabajo sobre una persona puede desencadenar un rendimiento poco satisfactorio de las personas.

Es por ello que surge la necesidad de evaluar el desempeño del personal, con el propósito de determinar puntos de mejora y lograr mayor satisfacción en el cliente interno. Para empresas como Automotores de la Sierra S.A. es vital contar con un elemento comprometido con la organización. De aquí nace la necesidad de diseñar los procesos del área financiera administrativa, ya que estos permitirán reducir la carga laboral que se ha detectado dentro del área y el considerable nivel de insatisfacción de las personas que conforman el departamento. Adicionalmente a esto, se busca proporcionar una base teórica de los procesos contables que permitan socializarlos y reducir el impacto que pueda ocasionar una desvinculación no programada del personal administrativo financiero de Automotores de la Sierra S.A.

El departamento administrativo financiero es considerado como uno de los departamentos neurálgicos dentro de la organización y en atención a los resultados arrojados por esta investigación se ha desarrollado una metodológica de los procesos contables a través de diagramas de flujo varios procedimientos a seguir en el sistema contable que la organización emplea.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 TEMA DE INVESTIGACIÓN

“La ejecución del proceso contable y su incidencia en el rendimiento laboral de Automotores de la Sierra S.A. en el segundo semestre del año 2010”

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2.1 Contextualización Del Problema

1.2.1.1 Macro contextualización

General Motors Ecuador una empresa de gran trayectoria en el mercado automotriz nacional que nace en el año 1926; la compañía que inicia el ensamblaje de los primeros buses, marcando nuevos referentes en la industria automotriz ecuatoriana.

En 1980 Ómnibus BB Transportes S.A (OBB) construye la planta de ensamblaje de vehículos livianos y lanza al mercado la clásica Grand Blazer. Para 1981, General Motors se integra como accionista a Ómnibus BB Transportes S.A (OBB) y arranca una fuerte inversión programada para ensamblar miles de automóviles, camionetas y todoterrenos en Ecuador.

Una larga trayectoria que ha ido definiendo un hito de mercado fuerte en sector automotriz ecuatoriano; la tendencia constante de ofertar al mercado productos y servicios que apoyen al desarrollo sostenible de la economía y contribuyan con la conservación del ambiente ha hecho que actualmente General Motors lance al mercado una línea de vehículos híbridos o ecológicos. General Motors un grupo corporativo que asocia varias instituciones considera al talento humano como

punto de partida en los procesos administrativos, financieros y de servicios por tal razón es de vital importancia evitar inconvenientes como la acumulación de trabajo que puede ser consecuente al exceso de labores y actividades que desempeña el personal. Las tendencias actuales exigen un ambiente laboral apropiado para una correcta y eficiente ejecución de los procesos y actividades propias de la empresa, todo esto conlleva a que la industria ecuatoriana se vayan amoldando a nacientes ideologías que en su mayoría contribuyen a adelantos significativos en el entorno, así negocios de toda índole han ido mejorando y creciendo; y más aún la comercialización y distribución de vehículos que contribuye al crecimiento económico de otros sectores.

1.2.1.2 Meso contextualización

La compañía Automotores de la Sierra Sociedad Anónima durante su trayectoria en el mercado local ha ido ganado cobertura y fidelidad de sus clientes; siendo esta una de las concesionarias de vehículos de mayor presencia en el mercado nacional; presenta un incremento en las actividades que desempeña y que van a la par con el desarrollo mismo la economía ecuatoriana.

Las políticas, procesos y manejo de las actividades que se desempeñan en las diferentes aéreas o servicios que brinda Automotores de la Sierra S.A. requieren de personal fijo y temporal ya que las actividades crecen conforme con el crecimiento de la empresa esto hace que el trabajo de las personas se vea multiplicado generando en ocasiones un posible malestar por la presión de entrega de informes y la ejecución y terminación de tareas; y más aún en el departamento financiero que es el motor que mueva el desarrollo económico interno de Automotores de la Sierra S.A.

El desempeño laboral puede verse comprometido cuando por motivos propios del giro del negocio las labores se ven multiplicadas, ocasionando mayor presión laboral, la nueva ideología empresarial busca competitividad y eficiencia en el personal que se ajuste el presupuesto de la empresa, sin embargo esto puede llegar

hacer un punto en el cual se pierdan estos requerimientos y pueda dar paso a una debilidad en la gestión por parte de los colaboradores por la presión laboral, generado sentimientos de malestar o inconformidad; la presencia misma de los encargados de cada tarea se vuelve indispensable al punto que el personal no puede gozar de sus vacaciones legales porque la ausencia del encargado de una actividad del proceso contable hace que todo se retrase, y las demás actividades no progresen paulatinamente. Se torna dificultosa la consecución de los objetivos planteados dentro del proceso y más aún cuando la disponibilidad de contrataciones temporales de personal es nula o la posible inducción o entrenamiento de otra persona para la actividad requerida ocasiona pérdida de recursos y tiempo para las demás personas que ejercen diferentes tareas dentro del proceso contable.

Esta situación puede ocasionar una gran fragilidad de no ser considerada como un aspecto necesario para el desarrollo de las actividades que realizan las personas encargadas dentro del proceso contable.

1.2.1.3 Micro contextualización

El Departamento Financiero de Automotores de la Sierra S.A. siendo considerado como un ente neurálgico de la empresa forma parte fundamental en el desarrollo de la misma, y de este dependen otros departamentos como el departamento de servicios, ventas, recursos humanos; este siendo el encargado de proporcionar la información adecuada, precisa y oportuna para la correcta toma de decisiones.

Ciertamente la ejecución de las actividades del proceso contable tiene un grado de presión que es inherente a toda tarea que se realiza con una considerable responsabilidad y se relaciona, directamente, con la incertidumbre por el logro o no de los objetivos planteados para la presentación de informes financieros y económicos requeridos; puede llegar a tener un conflicto ya que algunos líderes y empresarios entienden la presión como un método para aumentar la productividad o rentabilidad de sus empleados, corriendo el riesgo de perder el contacto con la

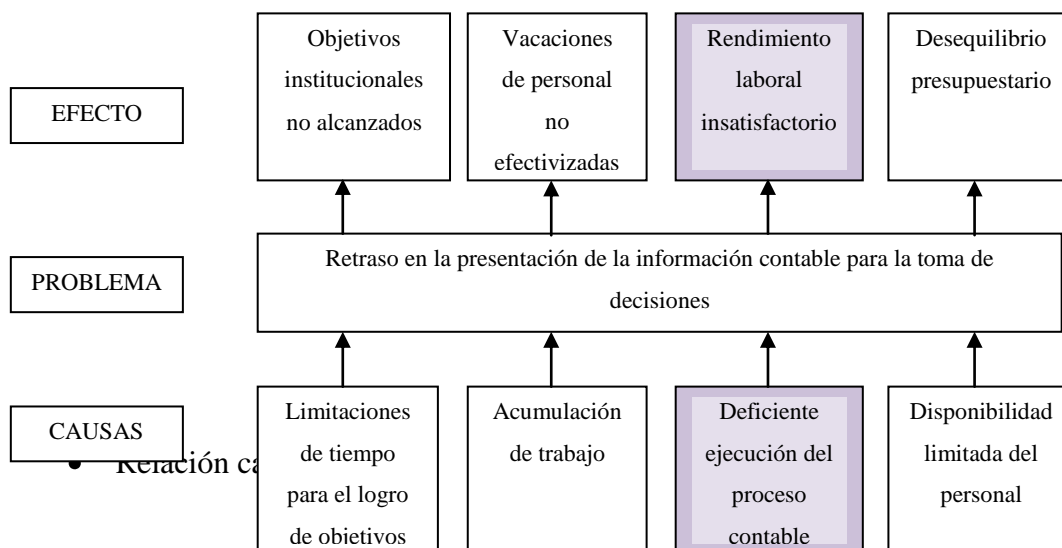
inteligencia emocional, de tal modo, no sólo no consiguen mejorar el rendimiento en el trabajo, sino que lo empeoran; más aún cuando la contratación de personal temporal puede llegar a afectar el presupuesto anual en el cual posiblemente no se contemplan esta clase de variaciones.

La presión que ejerce el trabajo sobre las personas que desarrollan las actividades del proceso contable en el departamento financiero de Automotores de la Sierra S.A. ocasiona la presentación tardía de información contable, con tenencia a errores significativos y consecuentemente un impacto económico para el personal; por el incumplimiento en el alcance de los objetivos planteados y culminación de las tareas encomendadas.

Resulta de vital importancia para la institución encaminar los mecanismos necesarios que puedan ofrecer una solución de manejo, gestión y control de las actividades que se realizan dentro del proceso contable, y éstas sean adecuadas y oportunas permitiendo la consecución de objetivos y la revelación correcta de la información financiera, evitando así, sanciones al personal por el incumplimiento de estas actividades y conservando un ambiente laboral armonioso y apto para el desarrollo normal del proceso contable, dentro del departamento financiero de Automotores de la Sierra S.A.

1.2.2 Análisis Crítico

- **Figura N° 1** Árbol de Problemas



Automotores de la Sierra S. A. es un concesionario vehicular de gran trayectoria en la zona central que enfrenta inconvenientes propios del negocio, adicionalmente a esto se enfrenta a dificultades como el incumplimiento de algunas actividades del proceso contable que conllevan a la presentación tardía de información financiera. El constante y apresurado crecimiento de la empresa hace que el personal encargado del área financiera se vuelva indispensable por tal razón la ausencia o la falta de ejecución de alguna actividad del proceso ocasiona que este colapse y la información financiera no pueda ser presentada a tiempo, este retraso repercute económicamente sobre las personas encargadas de la consecución de objetivos creando malestar en el personal del departamento financiero y consecuentemente su rendimiento disminuye.

1.2.3 Prognosis

Automotores de la Sierra S.A. cuenta con diferentes departamentos que conjunta y armoniosamente promueve e intervienen directamente en el desarrollo cotidiano de las actividades y procesos de círculo económico de la empresa; siendo el departamento contable el pilar fundamental para lo demás departamentos de Automotores de la Sierra S.A.

Resulta relevante considerar posibles eventualidades que generen retraso o un deficiente manejo del proceso de las demás actividades que puede ocasionar la no consecución de objetivos ni el logro de metas planteadas por cada departamento; teniendo en cuenta que la gestión del talento humano promueve el logro de metas y objetivos relacionados directamente con retribuciones económicas que solidifiquen la ejecución de los procesos y busquen la mejora continua. Organizaciones vanguardistas como Automotores de la Sierra S.A. trabajan con esta motivadora estrategia de talento humano que incluyen a la remuneración un bono por consecución de objetivos, desempeño y rendimiento del personal, sin embargo un posible retraso en el normal desarrollo del proceso económico ocasionado por diferentes factores, puede provocar un desempeño poco satisfactorio que no contribuya mayormente al logro de objetivos, y que

consecuentemente a esto, pueden existir sanciones que repercutan sobre el personal. La influencia que ejerce un mercado competitivo en el cual se pretende cada vez ganar mayor posicionamiento, conlleva a que la presión laboral también incremente haciendo que exista mayor trabajo en las diferentes áreas y departamentos de la empresa y los gestores de los procesos se vean involucrados en un ambiente laboral de tensión por la condición contra reloj que se presenta en relación consecución de objetivos y bono por logros. Lógicamente esta tensión hace que el rendimiento laboral de los colaboradores pueda verse afectado generando nerviosismo, preocupación y malestar.

Es importante tener presente que de no ser considerado oportunamente esta clase de situaciones puede ocasionar un ambiente laboral que disminuya significativamente el rendimiento del personal encargado de las diferentes actividades inmersas en el proceso; y más aún del departamento financiero que es el motor de los demás departamentos.

Si existe algún retraso, o deficiente manejo de los procesos en este departamento puede ocasionar un efecto dominó en el que un solo componente puede fallar y todo el conglomerado colapsa simultáneamente; adicionalmente a esto la información financiera puede ser presentada de manera errónea acarreado la toma de decisiones basadas en información inexacta, repercutiendo en problemas financieros y legales para la empresa.

1.2.4 Formulación del Problema

¿Es el retraso del proceso contable es lo que conlleva a un rendimiento laboral insatisfactorio en Automotores de la Sierra S.A.?

1.2.4.1 Variable Independiente

Proceso Contable

1.2.4.2 Variable Dependiente

Rendimiento laboral

1.2.5 Preguntas Directrices

1. ¿Cuál es la razón por la existe retraso en el proceso contable?
2. ¿A qué se debe el rendimiento poco satisfactorio del personal?
3. ¿Cuál sería el mecanismo adecuado que ayude a un mejor manejo del proceso contable y consecuentemente un mejor rendimiento laboral?

1.2.6 Delimitación del Problema

- Campo:
Auditoría
- Área:
Auditoría de Gestión
- Aspecto:
Información financiera
- Delimitación Espacial:

Provincia de Tungurahua Cantón: Ambato Parroquia: Huachi Chico Calle:
Avenida Atahualpa y Rio Guayllabamba

- Delimitación Temporal:

Tiempo del Problema: Segundo semestre del año 2010

Tiempo de la Investigación: Desde 15 de enero al 23 de julio del 2011

1.3 JUSTIFICACIÓN

El presente proyecto de investigación justifica su desarrollo en su importancia práctica, ya que los resultados finales contribuirán a que el cumplimiento y logro de tareas y objetivos planteados por el departamento financiero sean presentados oportunamente considerando aspectos importantes como conexión con los planes estratégicos, maximización de su utilidad como mejor instrumento para el alcance de los objetivos, orientación en la gestión a toda la empresa, con integración de los ejecutivos y prioridad clara de planes y programas en la estrategia global de la organización.

Esta nueva función viene dada por un conjunto de causas objetivas que condicionan las acciones de convergencia de los objetivos organizacionales con los de las personas que la integran. Por ello, la vida económica se hace más intensa y el capital se mide además de por los recursos técnicos y económicos, por las capacidades y niveles de instrucción y aprendizaje de los recursos humanos en el tiempo, polivalencia, clima laboral y otros.

La utilidad de la presente investigación se reflejará en los resultados obtenidos mediante el desarrollo de la misma, con la que podrá hacer cambios en el área financiera, así como realizar las correcciones que sean necesarias que ayuden a tener un mejor manejo de la aplicación de los procesos contables.

Finalmente este proyecto es factible y viable ya que se cuenta con el tiempo suficiente para su desarrollo, con acceso directo a las fuentes de información; la disponibilidad de recursos.

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 Objetivo general

Estudiar la incidencia de la ejecución del proceso contable en el insatisfactorio

rendimiento laboral, para optimizar la presentación oportuna de la información financiera.

1.4.2 Objetivos Específicos

1. Identificar las falencias en la ejecución de los procesos contables, para optimizar la consecución de objetivos y el cumplimiento de tareas
2. Evaluar el rendimiento del personal del Automotores de la Sierra S.A., que garantice el manejo oportuno del proceso contable.
3. Proponer el diseño de un sistema de procesos, políticas y estrategias, que viabilicen la ejecución sistemática y oportuna proceso contable.

CAPITULO II

MARCO TEORICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Una vez efectuado la revisión en las instalaciones de la biblioteca de la Facultad de Contabilidad y Auditoría se ha determinado que existen trabajos investigativos de similares características que se relacionan con el tema a investigar, los cuales se detallan a continuación con las siguientes conclusiones:

Según **JEREZ. E.**, (2005: Pág. 18) en su tesis plantea que: “La importancia teórica radica en que no se están cumpliendo con controles eficientes y directos dentro del área contable por tal motivo es indispensable realizar un análisis crítico del control interno en el Proceso Contable y su incidencia dentro de la fábrica.” Así también este autor manifiesta que: “El concepto y sentido de responsabilidad del control interno en una fábrica debe de ser el mismo que tiene la dirección de una sociedad a la hora de administrar los recursos y proveer de una información económica, financiera adecuada y fiable, para evitar riesgos importantes a los que se puede estar expuestos, como por ejemplo llevar a cabo decisiones en base a unos detalles financieros erróneos, al no estar preparados correctamente o la adoptar procedimientos distintos de manera equivocada”. Indudablemente que es importante mantener un proceso contable eficiente dentro de cualquier organización que permita un manejo óptimo de los recursos y garantice el desarrollo sostenido de la empresa.

Según **SALAZAR M.**, (2004: Pág.12) considera que: “La contabilidad es importante ya que todas las organizaciones tienen la necesidad de llevar un control de todas las transacciones mercantiles y financieras.”

Según **ACHACHIE L.**, (2010: Pág. 16) en su tesis de grado “La auditoría de Gestión y su importancia en la evaluación del desempeño laboral en el Hospital

Dr. Julio E. Paredes SOLCA de Ambato, durante el 2009” expresa: “Al no aplicar Auditorias de Gestión del personal provocará que a futuro se vea afectada la calidad en los servicios que presta la institución en lo que tiene que ver con los clientes internos y externos en un campo tan importante como es el de brindar salud, más aún se vería afectada la imagen de un institución que con dos años de funcionamiento en su nueva dirección atiende a personas que provienen de todas las provincias del centro del país que han puesto su esperanza de vida en las manos de los profesionales que laboran en SOLCA Ambato”

Es evidente que un adecuado manejo del talento humano y una oportuna supervisión a la gestión que realizan podrá mejorar notablemente el ambiente laboral y su rendimiento será más satisfactorio, por tal razón la evaluación del desempeño de los colaboradores se forma parte fundamental del logro del objetivos, más aun cuando la consecución de estos se vea relacionada con algún tipo de incentivo económico. Siendo la motivación uno de los elementos claves que promueven la consecución de objetivos y el compromiso que las personas sienten con la institución; las empresas han considerado esta estrategia como herramienta para impulsar el logro de objetivos y la consecución de tareas; este es el caso de Automotores de la Sierra S.A. que busca constantemente la mejora continua.

Según CHIAVENATO Idalberto (2007:47) expresa que: “de manera general *motivo* es todo aquello que impulsa a la persona a actuar de determinada manera o que da origen por lo menos a una determinada tendencia, o un determinado comportamiento.”

2.2. FUNDAMENTACION FILOSOFICA

Esta investigación se basa en el paradigma crítico propositivo ya este paradigma introduce la ideología de forma explícita la auto reflexión crítica en los procesos del conocimiento. Tiene como finalidad la transformación de la estructura de las relaciones sociales y dar respuesta a determinados problemas generados por ésta.

Adicionalmente a esto se hará referencia también al paradigma interpretativo, ya que este intenta sustituir las nociones científicas de explicación, predicción y control del paradigma positivista por las condiciones de comprensión, significado y acción. Busca la objetividad en el ámbito de los significados utilizando como criterio de evidencia el acuerdo intersubjetivo en el contexto educativo.

2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL

Siendo este un proyecto de investigación que enrola el desempeño laboral es importante mencionar algunas leyes que se involucran directamente en el manejo del personal, sus deberes obligaciones tanto de los trabajadores como de los empleadores. Automotores de la Sierra S.A. está sujeta al cumplimiento de leyes, reglamentos, resoluciones, estatutos y políticas internas; bajo las cuales realiza su actividad.

Código de Trabajo, Registro Oficial Suplemento 167 del 16 de Diciembre del 2005, Título Preliminar Disposiciones Fundamentales

Art. 2.- Obligatoriedad del trabajo.- El trabajo es un derecho y un deber social. El trabajo es obligatorio, en la forma y con las limitaciones prescritas en la Constitución y las leyes

Código de Trabajo, Registro Oficial Suplemento 167 del 16 de Diciembre del 2005, Título Primero Capítulo IV. De las obligaciones del empleador y del trabajador

Art. 42.- Obligaciones del empleador.- Son obligaciones del empleador:

1. Pagar las cantidades que correspondan al trabajador, en los términos del contrato y de acuerdo con las disposiciones de este Código;
2. Instalar las fábricas, talleres, oficinas y demás lugares de trabajo, sujetándose a las medidas de prevención, seguridad e higiene del trabajo y demás disposiciones

legales y reglamentarias, tomando en consideración, además, las normas que precautelan el adecuado desplazamiento de las personas con discapacidad;

3. Indemnizar a los trabajadores por los accidentes que sufrieren en el trabajo y por las enfermedades profesionales, con la salvedad prevista en el Art. 38 de este Código;

4. Establecer comedores para los trabajadores cuando éstos laboren en número de cincuenta o más en la fábrica o empresa, y los locales de trabajo estuvieren situados a más de dos kilómetros de la población más cercana;

5. Establecer escuelas elementales en beneficio de los hijos de los trabajadores, cuando se trate de centros permanentes de trabajo ubicados a más de dos kilómetros de distancia de las poblaciones y siempre que la población escolar sea por lo menos de veinte niños, sin perjuicio de las obligaciones empresariales con relación a los trabajadores analfabetos;

6. Si se trata de fábricas u otras empresas que tuvieren diez o más trabajadores, establecer almacenes de artículos de primera necesidad para suministrarlos a precios de costo a ellos y a sus familias, en la cantidad necesaria para su subsistencia. Las empresas cumplirán esta obligación directamente mediante el establecimiento de su propio comisariato o mediante la contratación de este servicio conjuntamente con otras empresas o con terceros. El valor de dichos artículos le será descontado al trabajador al tiempo de pagársele su remuneración. Los empresarios que no dieran cumplimiento a esta obligación serán sancionados con multa de 4 a 20 dólares de los Estados Unidos de América diarios, tomando en consideración la capacidad económica de la empresa y el número de trabajadores afectados, sanción que subsistirá hasta que se cumpla la obligación;

7. Llevar un registro de trabajadores en el que conste el nombre, edad, procedencia, estado civil, clase de trabajo, remuneraciones, fecha de ingreso y de salida; el mismo que se lo actualizará con los cambios que se produzcan;

8. Proporcionar oportunamente a los trabajadores los útiles, instrumentos y materiales necesarios para la ejecución del trabajo, en condiciones adecuadas para que éste sea realizado;

9. Conceder a los trabajadores el tiempo necesario para el ejercicio del sufragio en las elecciones populares establecidas por la ley, siempre que dicho tiempo no

exceda de cuatro horas, así como el necesario para ser atendidos por los facultativos de la Dirección del Seguro General de Salud Individual y Familiar del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, o para satisfacer requerimientos o notificaciones judiciales. Tales permisos se concederán sin reducción de las remuneraciones;

10. Respetar las asociaciones de trabajadores;

11. Permitir a los trabajadores faltar o ausentarse del trabajo para desempeñar comisiones de la asociación a que pertenezcan, siempre que ésta dé aviso al empleador con la oportunidad debida.

Los trabajadores comisionados gozarán de licencia por el tiempo necesario y volverán al puesto que ocupaban conservando todos los derechos derivados de sus respectivos contratos; pero no ganarán la remuneración correspondiente al tiempo perdido;

12. Sujetarse al reglamento interno legalmente aprobado;

13. Tratar a los trabajadores con la debida consideración, no infiriéndoles maltratos de palabra o de obra;

14. Conferir gratuitamente al trabajador, cuantas veces lo solicite, certificados relativos a su trabajo.

Cuando el trabajador se separe definitivamente, el empleador estará obligado a conferirle un certificado que acredite:

- a) El tiempo de servicio;
- b) La clase o clases de trabajo; y,
- c) Los salarios o sueldos percibidos;

15. Atender las reclamaciones de los trabajadores;

16. Proporcionar lugar seguro para guardar los instrumentos y útiles de trabajo pertenecientes al trabajador, sin que le sea lícito retener esos útiles e instrumentos a título de indemnización, garantía o cualquier otro motivo;

17. Facilitar la inspección y vigilancia que las autoridades practiquen en los locales de trabajo, para cerciorarse del cumplimiento de las disposiciones de este Código y darles los informes que para ese efecto sean indispensables.

Los empleadores podrán exigir que presenten credenciales;

- 18.** Pagar al trabajador la remuneración correspondiente al tiempo perdido cuando se vea imposibilitado de trabajar por culpa del empleador;
- 19.** Pagar al trabajador, cuando no tenga derecho a la prestación por parte del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, el cincuenta por ciento de su remuneración en caso de enfermedad no profesional, hasta por dos meses en cada año, previo certificado médico que acredite la imposibilidad para el trabajo o la necesidad de descanso;
- 20.** Proporcionar a las asociaciones de trabajadores, si lo solicitaren, un local para que instalen sus oficinas en los centros de trabajo situados fuera de las poblaciones. Si no existiere uno adecuado, la asociación podrá emplear para este fin cualquiera de los locales asignados para alojamiento de los trabajadores;
- 21.** Descontar de las remuneraciones las cuotas que, según los estatutos de la asociación, tengan que abonar los trabajadores, siempre que la asociación lo solicite;
- 22.** Pagar al trabajador los gastos de ida y vuelta, alojamiento y alimentación cuando, por razones del servicio, tenga que trasladarse a un lugar distinto del de su residencia;
- 23.** Entregar a la asociación a la cual pertenezca el trabajador multado, el cincuenta por ciento de las multas, que le imponga por incumplimiento del contrato de trabajo;
- 24.** La empresa que cuente con cien o más trabajadores está obligada a contratar los servicios de un trabajador social titulado. Las que tuvieren trescientos o más, contratarán otro trabajador social por cada trescientos de excedente. Las atribuciones y deberes de tales trabajadores sociales serán los inherentes a su función y a los que se determinen en el título pertinente a la "Organización, Competencia y Procedimiento";
- 25.** Pagar al trabajador reemplazante una remuneración no inferior a la básica que corresponda al reemplazado;
- 26.** Acordar con los trabajadores o con los representantes de la asociación mayoritaria de ellos, el procedimiento de quejas y la constitución del comité obrero patronal;

27. Conceder permiso o declarar en comisión de servicio hasta por un año y con derecho a remuneración hasta por seis meses al trabajador que, teniendo más de cinco años de actividad laboral y no menos de dos años de trabajo en la misma empresa, obtuviere beca para estudios en el extranjero, en materia relacionada con la actividad laboral que ejercita, o para especializarse en establecimientos oficiales del país, siempre que la empresa cuente con quince o más trabajadores y el número de becarios no exceda del dos por ciento del total de ellos.

El becario, al regresar al país, deberá prestar sus servicios por lo menos durante dos años en la misma empresa;

28. Facilitar, sin menoscabo de las labores de la empresa, la propaganda interna en pro de la asociación en los sitios de trabajo, la misma que será de estricto carácter sindicalista;

29. Suministrar cada año, en forma completamente gratuita, por lo menos un vestido adecuado para el trabajo a quienes presten sus servicios;

30. Conceder tres días de licencia con remuneración completa al trabajador, en caso de fallecimiento de su cónyuge o de su conviviente en unión de hecho o de sus parientes dentro del segundo grado de consanguinidad o afinidad;

31. Inscribir a los trabajadores en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, desde el primer día de labores, dando aviso de entrada dentro de los primeros quince días, y dar avisos de salida, de las modificaciones de sueldos y salarios, de los accidentes de trabajo y de las enfermedades profesionales, y cumplir con las demás obligaciones previstas en las leyes sobre seguridad social;

32. Las empresas empleadoras registradas en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social están obligadas a exhibir, en lugar visible y al alcance de todos sus trabajadores, las planillas mensuales de remisión de aportes individuales y patronales y de descuentos, y las correspondientes al pago de fondo de reserva, debidamente selladas por el respectivo Departamento del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

Los inspectores del trabajo y los inspectores del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social tienen la obligación de controlar el cumplimiento de esta obligación; se concede, además, acción popular para denunciar el incumplimiento.

Las empresas empleadoras que no cumplieren con la obligación que establece este numeral serán sancionadas por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social con la multa de un salario mínimo vital, cada vez, concediéndoles el plazo máximo de diez días para este pago, vencido el cual procederá al cobro por la coactiva;

33. El empleador público o privado, que cuente con un número mínimo de veinticinco trabajadores, está obligado a contratar, al menos, a una persona con discapacidad, en labores permanentes que se consideren apropiadas en relación con sus conocimientos, condición física y aptitudes individuales, observándose los principios de equidad de género y diversidad de discapacidad, en el primer año de vigencia de esta Ley, contado desde la fecha de su publicación en el Registro Oficial. En el segundo año, la contratación será del 1% del total de los trabajadores, en el tercer año el 2%, en el cuarto año el 3% hasta llegar al quinto año en donde la contratación será del 4% del total de los trabajadores, siendo ese el porcentaje fijo que se aplicará en los sucesivos años.

Esta obligación se hace extensiva a las empresas legalmente autorizadas para la tercerización de servicios o intermediación laboral.

El contrato laboral deberá ser escrito e inscrito en la Inspección del Trabajo correspondiente, que mantendrá un registro específico para el caso. La persona con discapacidad impedida para suscribir un contrato de trabajo, lo realizará por medio de su representante legal o tutor. Tal condición se demostrará con el carné expedido por el Consejo Nacional de Discapacidades (CONADIS).

El empleador que incumpla con lo dispuesto en este numeral, será sancionado con una multa mensual equivalente a diez remuneraciones básicas mínimas unificadas del trabajador en general; y, en el caso de las empresas y entidades del Estado, la respectiva autoridad nominadora, será sancionada administrativa y pecuniariamente con un sueldo básico; multa y sanción que serán impuestas por el Director General del Trabajo, hasta que cumpla la obligación, la misma que ingresará en un cincuenta por ciento a las cuentas del Ministerio de Trabajo y Empleo y será destinado a fortalecer los sistemas de supervisión y control de dicho portafolio a través de su Unidad de Discapacidades; y, el otro cincuenta por ciento al Consejo Nacional de Discapacidades (CONADIS) para dar cumplimiento a los fines específicos previstos en la Ley de Discapacidades;

34. Contratar un porcentaje mínimo de trabajadoras, porcentaje que será establecido por las Comisiones Sectoriales del Ministerio de Trabajo y Empleo, establecidas en el artículo 122 de este Código.

35. Las empresas e instituciones, públicas o privadas, para facilitar la inclusión de las personas con discapacidad al empleo, harán las adaptaciones a los puestos de trabajo de conformidad con las disposiciones de la Ley de Discapacidades, normas INEN sobre accesibilidad al medio físico y los convenios, acuerdos, declaraciones internacionales legalmente suscritos por el país.

Nota: Numerales 2. y 33. sustituidos y numeral 35. agregado por Ley No. 28, publicada en Registro Oficial 198 de 30 de Enero del 2006.

Nota: Incluida Fe de Erratas, publicada en Registro Oficial 223 de 7 de Marzo del 2006.

Art. 43.- Derechos de los trabajadores llamados al servicio militar obligatorio.- Cuando los trabajadores ecuatorianos fueren llamados al servicio en filas, por las causales determinadas en la Ley de Servicio Militar Obligatorio en las Fuerzas Armadas Nacionales, las personas jurídicas de derecho público, las de derecho privado con finalidad social o pública y los empleadores en general, están obligados:

- 1.** A conservar los cargos orgánicos y puestos de trabajo en favor de sus trabajadores que fueren llamados al servicio;
- 2.** A recibir al trabajador en el mismo cargo u ocupación que tenía al momento de ser llamado al servicio, siempre que se presentare dentro de los treinta días siguientes al de su licenciamiento;
- 3.** A pagarle el sueldo o salario, en la siguiente proporción:
 - Durante el primer mes de ausencia al trabajo, el ciento por ciento.
 - Durante el segundo mes de ausencia al trabajo, el cincuenta por ciento.
 - Durante el tercer mes de ausencia al trabajo, el veinticinco por ciento.

Quienes les reemplazaren interinamente no tendrán derecho a reclamar indemnizaciones por despido intempestivo.

Iguales derechos tendrán los ciudadanos que, en situación de "licencia temporal", fueren llamados al servicio en filas por causas determinadas en las letras a) y b) del

artículo 57 de la Ley de Servicio Militar Obligatorio en las Fuerzas Armadas Nacionales.

Los empleadores que no dieran cumplimiento a lo prescrito en este artículo, serán sancionados con prisión de treinta a noventa días o multa que se impondrá de conformidad con lo previsto en la Ley de Servicio Militar Obligatorio, sin perjuicio de los derechos de los perjudicados a reclamar las indemnizaciones que por la ley les corresponda.

La presente investigación se fundamenta en las siguientes leyes:

Ley de Régimen Tributario Interno, Registro Oficial N° 223, 30 de noviembre del 2007, Capítulo VI Contabilidad y Estados Financieros menciona:

Art. 19.- Obligación de llevar contabilidad.- Están obligadas a llevar contabilidad y declarar el impuesto en base a los resultados que arroje la misma todas las sociedades. También lo estarán las personas naturales y sucesiones indivisas que al primero de enero operen con un capital o cuyos ingresos brutos o gastos anuales del ejercicio inmediato anterior, sean superiores a los límites que en cada caso se establezcan en el Reglamento, incluyendo las personas naturales que desarrollen actividades agrícolas, pecuarias, forestales o similares.

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

Art. 20.- Principios generales.- La contabilidad se llevará por el sistema de partida doble, en idioma castellano y en dólares de los Estados Unidos de América, tomando en consideración los principios contables de general aceptación, para registrar el movimiento económico y determinar el estado de situación financiera y los resultados imputables al respectivo ejercicio impositivo.

Art. 21.- Estados financieros.- Los estados financieros servirán de base para la presentación de las declaraciones de impuestos, así como también para su presentación a la Superintendencia de Compañías y a la Superintendencia de Bancos y Seguros, según el caso. Las entidades financieras así como las entidades y organismos del sector público que, para cualquier trámite, requieran conocer sobre la situación financiera de las empresas, exigirán la presentación de los mismos estados financieros que sirvieron para fines tributarios.

Constitución de la República del Ecuador, Registro Oficial N° 449, lunes 20 de octubre del 2008, Título II Derechos Capítulo Segundo Derechos del Buen Vivir

Sección octava

Trabajo y seguridad social menciona:

Art. 33.- El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado.

Constitución de la República del Ecuador, Registro Oficial N° 449, lunes 20 de octubre del 2008, Título VI Régimen de Desarrollo Capítulo Sexto Trabajo y Producción

Sección tercera

Formas de trabajo y retribución

Art. 325.- El Estado garantizará el derecho al trabajo. Se reconocen todas las modalidades de trabajo, en relación de dependencia o autónomas, con inclusión de labores de auto sustento y cuidado humano; y como actores sociales productivos, a todas las trabajadoras y trabajadores.

Constitución de la República del Ecuador, Registro Oficial N° 449, lunes 20 de octubre del 2008, Título VII Régimen del Buen Vivir Capítulo primero Inclusión y Equidad menciona:

Sección primera

Educación

Art. 350.- El sistema de educación superior tiene como finalidad la formación académica y profesional con visión científica y humanista; la investigación científica y tecnológica; la innovación, promoción, desarrollo y difusión de los saberes y las culturas; la construcción de soluciones para los problemas del país, en relación con los objetivos del régimen de desarrollo.

Art. 351.- El sistema de educación superior estará articulado al sistema nacional de educación y al Plan Nacional de Desarrollo; la ley establecerá los mecanismos de coordinación del sistema de educación superior con la Función Ejecutiva. Este sistema se regirá por los principios de autonomía responsable, cogobierno, igualdad de oportunidades calidad, pertinencia, integralidad, autodeterminación para la producción del pensamiento conocimiento, en el marco del diálogo de saberes, pensamiento universal y producción científica tecnológica global.

Ley Orgánica de Educación Superior, Registro Oficial N° 298, Martes 12 de octubre del 2010, Título I Capítulo 2

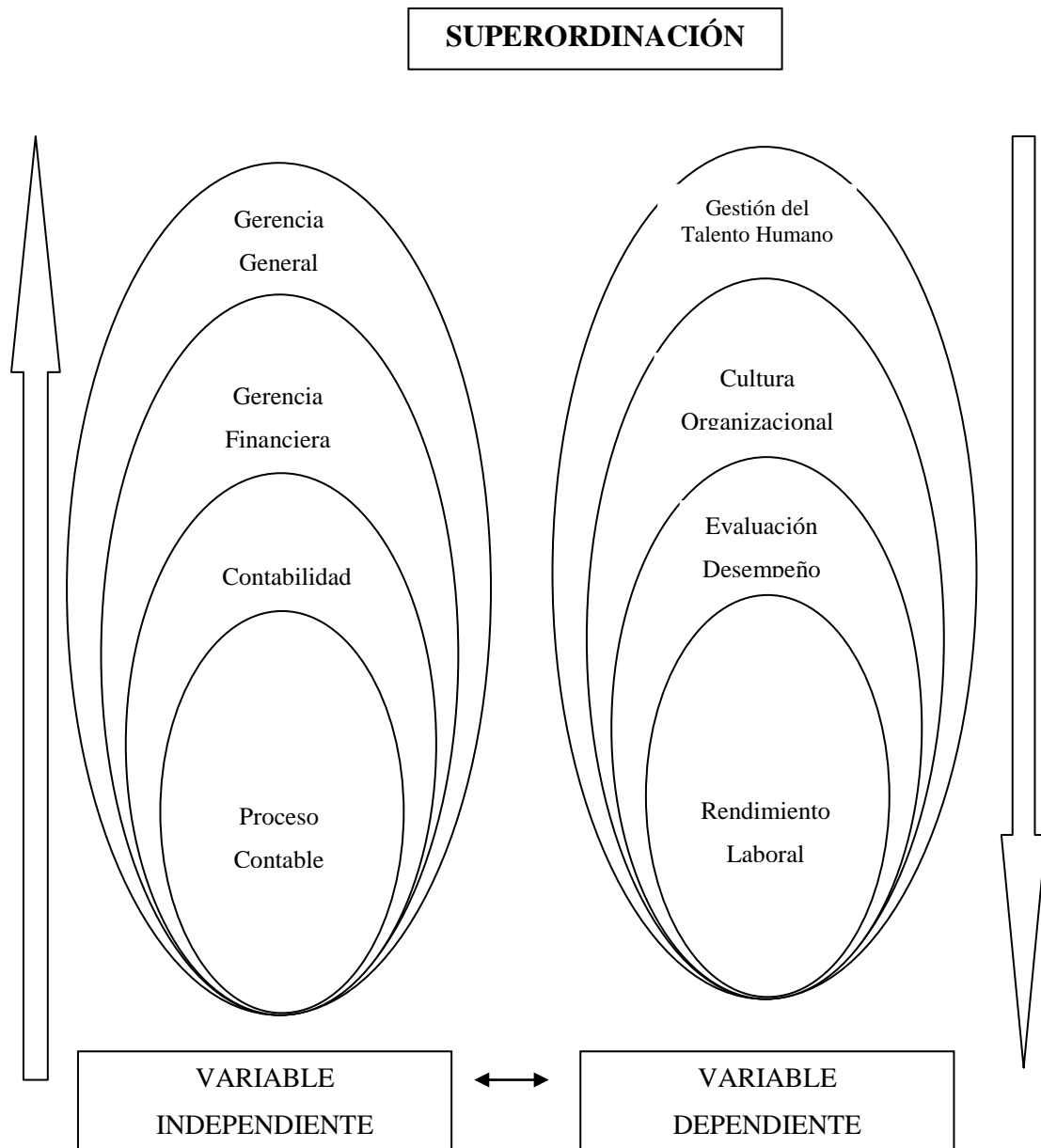
Fines de la Educación Superior

Art. 3.- La educación superior de carácter humanista, cultural y científica constituye un derecho de las personas y un bien público social que, de conformidad con la Constitución de la República, responderá al interés público y no estará al servicio de intereses individuales y cooperativos.

2.4 CATEGORIAS FUNDAMENTALES

2.4.1 Visión Dialéctica de conceptualizaciones

Figura N° 2 Superordinación de las variables



2.4.1.1 Marco Conceptual de la Variable Independiente

Según **ZAPATA** Pedro (2006:40-80) El ciclo o proceso contable se debe desarrollar en el marco de las leyes, principios y más normas contables. Cualquier actividad fuera de este marco dará lugar a que se cometa una ilegalidad o que no se observen mandatos técnicos que al final provocaran reparos de la parte de los organismos de control y, obviamente, los datos que figuran en los libros e informes financieros no serán confiables, ni comparables, ni tampoco relevantes.

La contabilidad, la NIF A-1, en su párrafo 3, define a la contabilidad como: “Técnica que se utiliza para el registro de las operaciones que afectan económicamente a una entidad y que produce sistemática y estructuradamente información financiera”

Reconocimiento de la operación mercantil.- constituye el inicio del proceso. El reconocimiento implica entrar en contacto con la documentación de sustento (facturas, recibos, notas de crédito etc.) y efectuar el análisis que conlleve a identificar la naturaleza, el alcance de la operación y las cuentas contables afectadas.

Los documentos fuente, constituyen la evidencia escrita que da origen a los registros contables y respaldan todas las transacciones que realiza la empresa.

La Jornalización o registro original, acto de registrar las transacciones por primera vez en los libros adecuados, mediante la forma de asiento contable y conforme vayan ocurriendo. Libro Diario es el registro contable principal, en el que se anotan todas las operaciones en forma de asiento.

La Mayorización acción de trasladar sistemáticamente y de manera clasificada los valores que se encuentran jornalizados, respetando la ubicación de las cifras de tal manera que si un valor está en él debe, pasará al debe en la cuenta correspondiente. Libro mayor es el segundo registro principal que se mantiene en cada cuenta según

sea el caso con el propósito de conocer su movimiento y saldo en forma particular. La Comprobación se aconseja que mensualmente se verifique el cumplimiento del concepto de partida doble y otros relacionados con la valuación, consistencia, etc.; para esto será necesario realizar un Balance de Comprobación el mismo que se prepara con los saldos de las diferentes cuentas que constan en el libro mayor principal.

En el proceso contable se filtran errores, omisiones, desactualizaciones y otras situaciones que afectan la razonabilidad de las cuentas ante estos hechos, la técnica contable ha desarrollado la metodología denominada ajustes. El ciclo contable se realiza actualmente de manera expedita y segura con la ayuda de la computadora, que a través de programas genéricos o específicos, procesa la información automáticamente, es decir, el contador solo tiene que definir las partidas afectadas y digitar los valores que correspondan a las cuentas, y el programa automatizado de contabilidad se encargara de mayorizar, emitir el balance de comprobación e incluso emitir los estados financieros.

Las personas a quienes les interesan los estados financieros, así como la información fundamental que ellos presentan, son:

- Accionistas y propietarios.- los dueños de la empresa están interesados en los resultados que esta obtenga; básicamente suele estar interesados en la utilidad neta, en función de la rentabilidad y su inversión.
- Administradores.- quienes tienen bajo su responsabilidad la custodia de los recursos empresariales y los resultados que se obtienen de la inversión
- Acreedores y acreedores potenciales.- a los primeros con el objeto de evaluar el poder de generación de utilidades, como garantía como garantía o seguridad para sus créditos, sobre todo si estos son a largo plazo. A los segundos, para evaluar el riesgo del crédito que se propone.
- Inversionistas Potenciales.- su interés en los estados financieros está relacionado con la probable rentabilidad futura de su inversión, evaluada de acuerdo con resultados obtenidos antes de su inversión.

Cerrar o clausurar el ejercicio económico es medir el grado de gestión, la posición financiera y evaluar los logros alcanzados.

Es así como la administración financiera esencialmente es una combinación de contabilidad y economía. En primer lugar, los gerentes financieros utilizan la información contable -balances generales, estados de resultados, flujos de caja, estado de fuentes y usos.- con el fin de analizar, planear y distribuir recursos financieros para las PyMES. En segunda instancia, ellos emplean los principios económicos como guía para la toma de decisiones financieras que favorezcan los intereses de la organización. En otras palabras, las finanzas constituyen un área aplicada de la economía que se apoya en la información contable.

Figura N° 3 Subordinación de la Variable Independiente

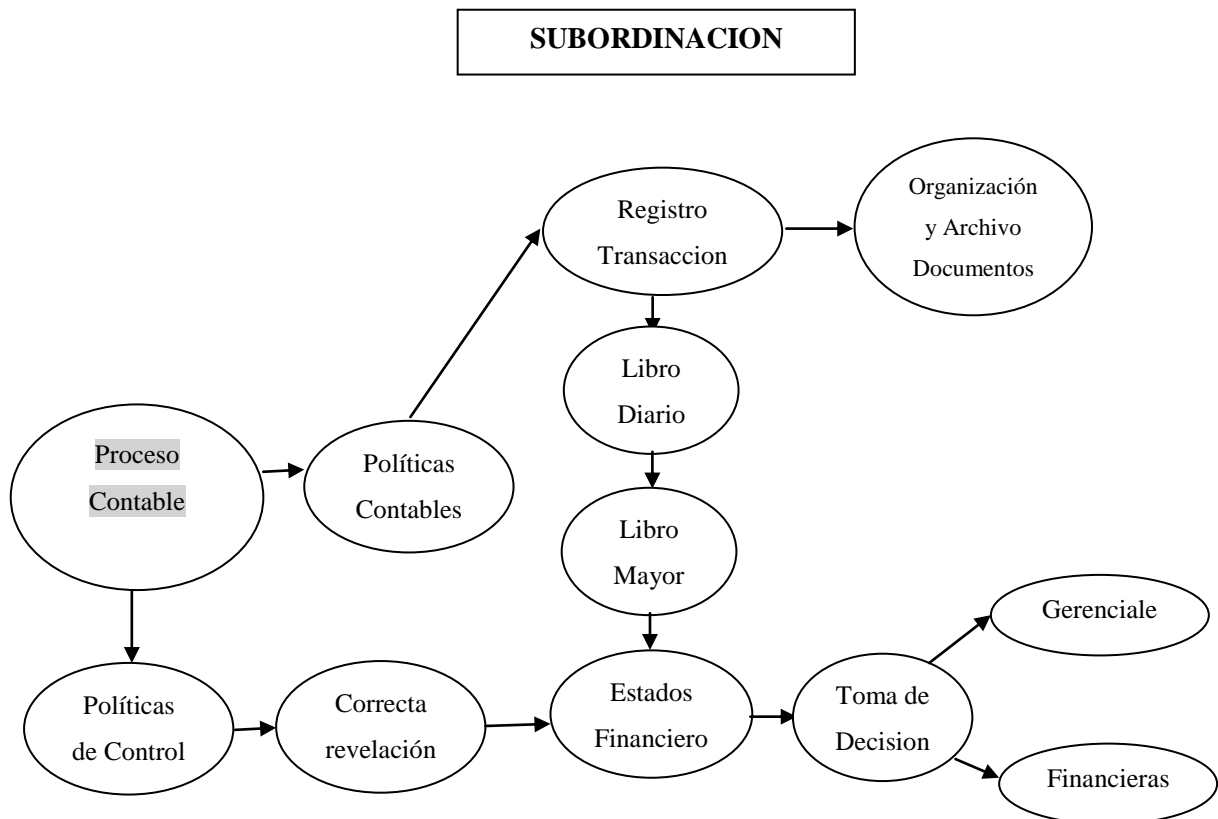
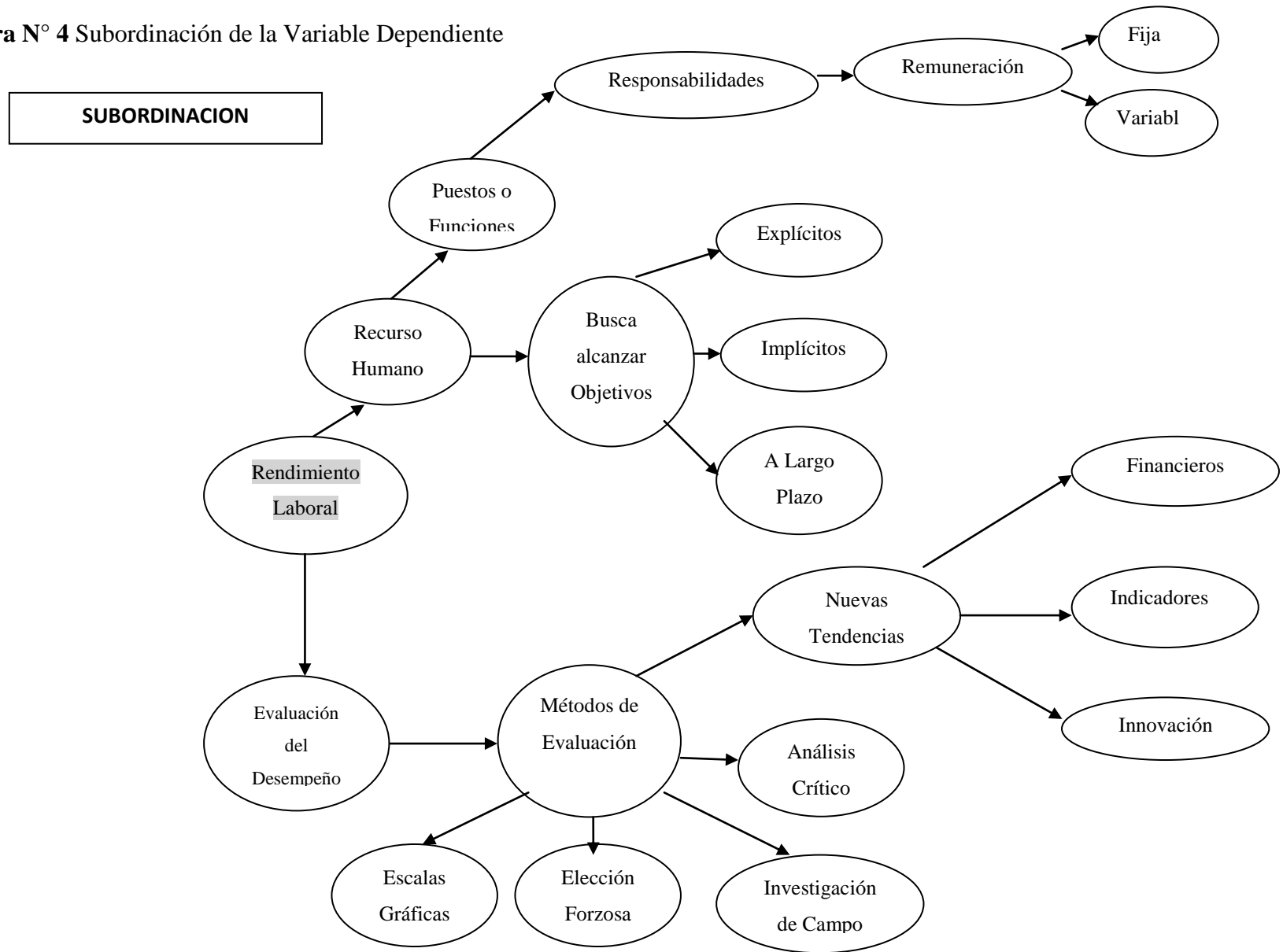


Figura N° 4 Subordinación de la Variable Dependiente



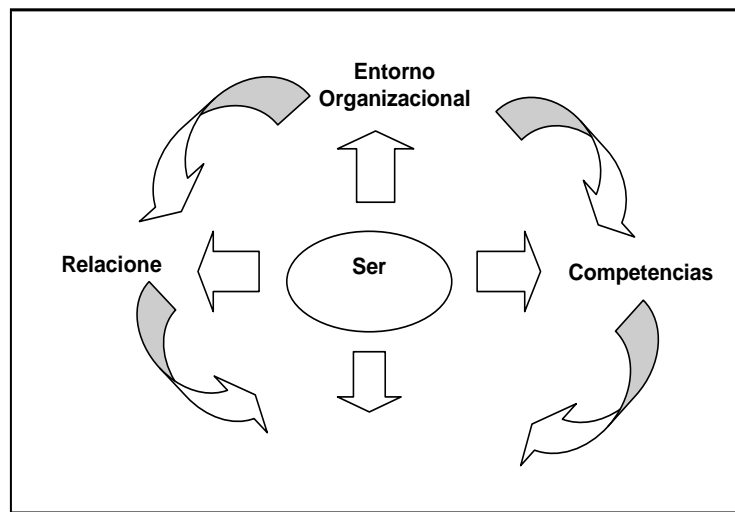
2.4.1.2 Marco Conceptual de la Variable Dependiente

La globalización de los mercados ha incrementado la necesidad de la mejora en competitividad y ha puesto de manifiesto, en muchos casos, que los mercados locales son insuficientes para el desarrollo de las empresas. Esta internacionalización de la actividad económica ha llevado al desarrollo de las empresas, en el ámbito de la gestión de los recursos humanos.

Según lo que menciona **Didier (2011: internet)**, Para contrarrestar la fuerza de la globalización se hace necesario crear estrategias que permitan atraer clientes por fuera de las fronteras naturales. Toda empresa requerirá "una actitud de permanente alerta, rapidez en la respuesta al cliente, flexibilidad en las estructuras internas, rapidez en las decisiones, aumento en la productividad y optimización de la calidad". Todas ellas forman parte de las habilidades esenciales que una organización requiere para enfrentar los retos de un mercado globalizado y que pueden dirigirla a un mejor futuro. El Talento Humano es donde existe la dinámica que permitirá a los negocios percibir las oportunidades con mayor rapidez, a tal punto de obligarlas, inclusive, a redefinir su razón de ser, a eliminar competidores renuentes a los cambios, a comprender donde es necesario invertir y a descubrir nuevos mercados que le permitan tener una mayor ventaja competitiva

Según **Avaro** citado por **Martha López (2011: internet)** La globalización ha impuesto nuevos retos a las organizaciones, quienes tienen la necesidad de diseñar nuevos modelos de gestión que les permitan potenciar el talento del personal hoy en día. Esto ha provocado entre otras cosas, la necesidad de un aprendizaje continuo, donde las personas tengan el deseo, el poder y la capacidad de desarrollar todo su potencial, ya que hoy en día se demandan nuevas competencias para los trabajadores

Figura N° 5 Modelo de gestión del talento humano: El ser y el hacer



Fuente: López Garza Martha

Dentro de lo que en este modelo se denomina el entorno, factores como la cultura, el clima organizacional y un liderazgo compartido son factores fundamentales que determinan la viabilidad del modelo; puesto que solo con un clima de libertad, respeto a la diferencia y comunicación abierta se puede impulsar el desarrollo humano y organizacional. A diferencia de hace muchos años donde el liderazgo solía asumirlo el más poderoso y el más fuerte, hoy bajo otras condiciones de vida, las personas no solo demandan al dirigente aptitud, sino también la aprobación de los dirigidos.

Es así como se ha llegado a concluir que las nuevas tendencias en la orientación del talento humano apuntan a una mejora que vaya de la mano con los avances tecnológicos apresurados que el entorno socio económico presenta, teniendo en consideración la importancia que tienen el mercado competitivo.

Según **Reinhard (2000)** citado por **Martha López (2011: internet)** manifiesta que, las organizaciones exigen que la responsabilidad se reparta en muchas personas, de ahí que si el líder aspira al éxito, tiene que basarse en la confianza de todos los involucrados y diseñar de manera conjunta los objetivos estratégicos, vislumbrando los factores que influirán en el futuro. El estilo directivo debe

orientarse al trabajo cooperativo y capacidad para motivar y donde las personas se identifiquen con los objetivos fijados y con la visión del ser humano subyacente. Identificación y confianza son irrenunciables en una gestión que, en lugar de regular cualquier paso mediante disposiciones, brinda libertad para innovar y valora la valentía para afrontar el riesgo.

El ser y el hacer

En lo que respecta a la actuación del ser, es decir su hacer, se presentan tres vertientes: la primera tiene que ver con todas aquellas competencias que las personas deben desarrollar en un proceso de aprendizaje permanente. La segunda está relacionada con el desarrollo personal, donde intervienen el autoconocimiento, la autoestima, los valores y el proyecto de vida de los trabajadores.

La tercera vertiente del modelo hace referencia a la relación del yo con los otros, ya que en la medida de la interacción con los demás, el conocimiento personal se incrementa y un aspecto decisivo en la relación con los demás es el poder desarrollar una inteligencia emocional óptima que permita a las personas interactuar consigo mismas y con los otros de manera apropiada.

Competencias

Nuestra sociedad al igual que otras, está envuelta en un proceso de transformación no planificado que repercute en el trabajo, en la forma de relacionarnos y en el aprendizaje. El trabajador debe ser capaz de seleccionar información oportuna y convertirla en conocimiento.

Según **Omelas (2000)** citado por **Martha López (2011: internet)** Hoy en día las organizaciones brindan apoyo para el aprendizaje a través de programas de mentores que facilitan el desarrollo de competencias, donde los sistemas de formación se adaptan a las necesidades individuales, contrario a los programas

anteriores sobre lo genérico, se sugieren itinerarios individuales hacia el aprendizaje, abiertos e interconectados.

Según **Fernando Vargas (2002: internet)** menciona que aplicar las competencias en la Gestión de Talento Humano se ha convertido en una buena fórmula para lograr un mejor aprovechamiento de las capacidades de la gente. Incorporar las competencias implica cuestionarse no solo por los resultados que se espera alcanzar sino por la forma en que las diferentes funciones que trabajan con la gente de la empresa, pueden coadyuvar a lograr tales resultados.

Al efecto, los modelos de competencia se han fijado no solo en las competencias más evidentes que residen en las habilidades y conocimientos sino que también han incluido la consideración de competencias más “suaves” asociadas con el comportamiento y las conductas. Desarrollar un estilo de Gestión de Talento Humano que identifique las competencias necesarias para el cumplimiento de los objetivos de la empresa y facilite el desarrollo de su gente orientado hacia esas competencias, es aplicar una Gestión de Talento Humano por competencias.

Las experiencias exitosas de gestión del talento humano por competencias suelen residir en la habilidad de la organización para establecer un marco de competencias que refleje su filosofía, valores y objetivos estratégicos. Este marco se convierte en el referente para las diferentes acciones en el ciclo de trabajo de la Gestión de Talento Humano.

No existe un modelo único de Gestión de Talento Humano, existen diferentes aproximaciones y modelos que a su vez nacen de las expectativas, objetivos y motivaciones particulares de las empresas. Además no todas las empresas usan los modelos de Gestión de Talento Humano en la misma manera.

La gestión del talento humano por competencias parte del desarrollo de un marco referencial o modelo de competencias. En esta instancia se entienden las competencias como la oportunidad de establecer un lenguaje común para describir

la efectividad de la organización. El lenguaje común permite asegurar que cualquier persona independientemente del área o nivel donde se encuentre, tiene una percepción y un entendimiento claro y compartido sobre lo que se espera de su aporte.

Muchos de los modelos de Gestión de Talento Humano más desarrollados en el nivel de las empresas en América Latina y del Norte han partido de la escuela de McClelland que se ha desarrollado mucho con los “diccionarios de competencias” de algunas consultoras, utilizados para organizar “modelos de competencias” en las empresas.

Pero para realmente trabajar por competencias, la empresa requiere de un marco de referencia, explícito y apoyado por todos los niveles de la organización.

Los pasos que generalmente se siguen en el establecimiento del modelo son:

- Considerar los objetivos estratégicos de la empresa
- Analizar la capacidad de la organización y de sus recursos
- Estudio de la viabilidad económico financiera del modelo
- Concebir y adoptar los principios y estructura de la Gestión Talento Humano
- Elaborar su modelo de competencias
- Aplicar los perfiles de competencias en las diferentes etapas de la Gestión Talento Humano

Un punto sensible en el establecimiento del modelo de competencias radica justamente en la identificación y definición de las mismas. Al efecto las empresas disponen de un abanico de posibilidades, existen desde las metodologías que facilitan la participación de los trabajadores en la identificación de las competencias; hasta aquellas que ofrecen verdaderos catálogos a elección de las directivas empresariales. Algunos incluso defienden la idea del protagonismo

único de la dirección en la definición de las competencias para la Gestión de Talento Humano.

Usualmente el “modelo” de competencias llega hasta la definición de niveles y conductas esperadas.

En estos casos se elabora un marco de referencia, también llamado “perfil” o “modelo” que se desarrolla a partir de un núcleo de competencias usualmente menos de 10. Este grupo de competencias se desagregan en un grupo más detallado o específico; estas sub-competencias se suelen expresad en diferentes niveles, a cada uno de los cuales le corresponde un indicador de conducta.

Muchas organizaciones han incorporado a sus modelos de competencias los valores que se espera fortalecer en el desempeño laboral y que en cierta forma, son un sello distintivo de dicha organización. Por ejemplo: Clientes y proveedores serán tratados como socios”

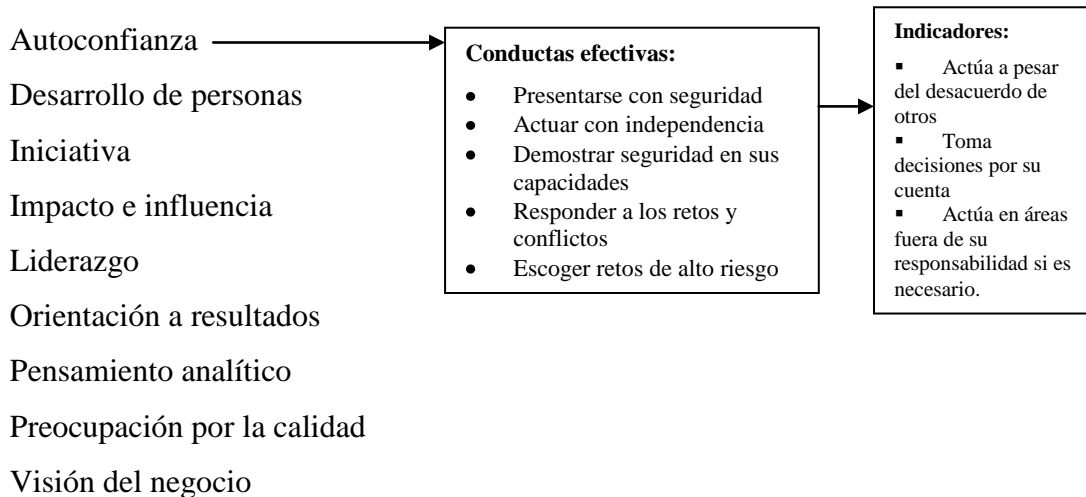
Es en estos casos en que se suele recurrir a nombrar las competencias como títulos:

- Trabajo en equipo
- Analizar y compartir información
- Tomar decisiones
- Desarrollo personal
- Generación y construcción de ideas
- Planeamiento y organización de su trabajo
- Cumplimiento de los plazos

Un ejemplo de un marco de competencias:

Competencia general (esta vez definida para un cargo en la empresa): Supervisar efectivamente la producción.

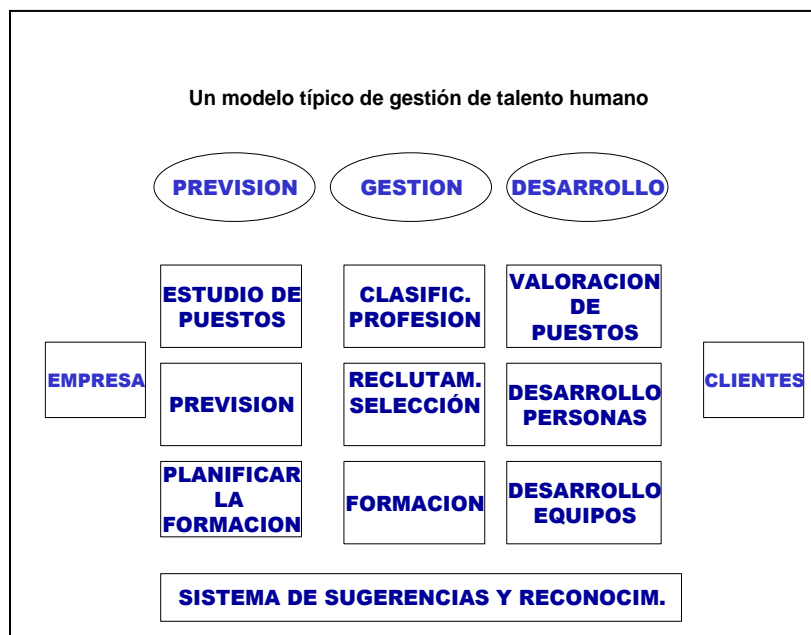
Competencias:



En este ejemplo, cada una de las competencias que componen el perfil de supervisión, está desagregada en conductas efectivas y estas a su vez en indicadores de comportamiento.

Adicionalmente a esto, según Perrenaud (2000) citado por **Vargas Fernando (2002: internet)** menciona un modelo típico de Gestión del Talento Humano.

Figura N° 6 Modelo de Gestión del Talento Humano



Fuente: Fernando Vargas

Tradicionalmente los modelos de gestión de recursos humanos se definieron sobre la base del ciclo de vida de las personas en la empresa, es decir pasando por las fases de reclutamiento, selección, formación y desarrollo, remuneración y desvinculación.

Los modelos actuales de gestión de talento humano incluyen una función anticipativa o predictiva, una función de flujo y una de salida.

La anticipación de las necesidades de personas, se suele llamar ahora de “competencias”. Lo esencial es que las organizaciones buscan, bajo este paso, establecer las necesidades que, de acuerdo con el desarrollo esperado de la firma, se reflejaran en demandas de nuevas competencias.

Esta actividad permite planificar cuidadosamente la formación de modo que cumpla dos propósitos. Uno, hacer el nexo entre las competencias requeridas y las competencias disponibles en el presente. Otro, anticipar acciones de formación que cubran las competencias requeridas a futuro e incluso el reclutamiento y/o desvinculación que permitan a las organizaciones disponer de tales competencias.

El paso intermedio del modelo se concentra en el proceso mismo de gestión orientado a garantizar el flujo interno de recursos de acuerdo con las necesidades y a disponer de acciones de formación/desarrollo de competencias. En el tercer paso, el modelo prevé las acciones de desarrollo propiamente dichas, aquellas que procuran el avance de las personas y de los equipos a través de la estructura de puestos de la empresa y la conformación de los mejores equipos de trabajo que aseguren el aprovechamiento de la competencia colectiva. Todo ello se cierra, en la parte inferior de la gráfica, con un mecanismo de sugerencias que permite la participación de todos aquellos quienes consideren que tienen algo que decir, algo para sugerir, algo para mejorar.

Es frecuente encontrar literatura que concentra la gestión de talento humano en una actividad orientada a proveer a la empresa de las competencias individuales

requeridas para funcionar efectivamente. En este caso las acciones de contratación y formación se traducen como de adquisición de competencias y desarrollo de las mismas. Estos conceptos están desafiando las actuales prácticas de trabajo al extremo que se puede intuir en la provocativa frase dirigida a los trabajadores de la sociedad del conocimiento: “No busque empleo, busque clientes”

Planeación estratégica personal

Cuando hablamos de planeación en el ámbito personal, al igual que en el ámbito organizacional debemos partir de la posibilidad de deshacernos de antiguos paradigmas o bien de renovarlos.

Así **Apipihuasco** (2006) citado por **Martha López (2011: internet)** dice que dicha planeación puede ser solo una transformación relativa de las actividades actuales o bien una reestructuración total de los planes personales.

Para ello partimos de los que somos y donde estamos, y luego que deseamos ser y a donde queremos llegar. Se requiere de un proceso de introspección y reconocer los puntos fuertes y débiles. Dice el autor que para llevarla a cabo se requiere tiempo para reflexionar en lo que somos, para analizar aquellos proyectos que hemos aplazado.

El segundo paso es el de observación externa. Se trata de redescubrir lo que en la actualidad se tiene y de qué manera es útil como punto de partida para la obtención de los planes, sueños y deseos identificados.

Finalmente la tercera etapa es de planificación estratégica de futuro, en esta se planean metas a corto, mediano y largo plazo, contemplando desde una visión sistémica la salud, la familia, las finanzas, los sueños y el área social o de relaciones interpersonales.

Relaciones

Según Bernal citado por **Martha López (2011: internet)** Esta área es de gran relevancia por el impacto laboral que provoca, ya que tiene que ver con el manejo de las emociones, lo que Goleman acuñó como “Inteligencia emocional”, entendida como la capacidad de gestionar satisfactoriamente las relaciones con los demás, producto de una madurez emocional y un conocimiento de sí mismo

La inteligencia emocional impulsa a la autoconciencia, el autocontrol, la empatía; de esa manera determina la forma como nos relacionamos con nosotros mismos y con los demás. La tríada formada por la autoconciencia, el autocontrol y la empatía convergen en la gestión de las relaciones, que se asienta en la autenticidad, es decir, en la acción que se haya estrictamente conectada con los sentimientos verdaderos y permite relacionarse de manera adecuada con las personas.

Así las personas dentro de una organización sienten un grado de compromiso y responsabilidad por la consecución de las tareas encomendadas, partiendo desde la óptica recordaremos los conceptos fundamentales, su importancia, relación entre tarea, obligación, función y puesto de trabajo.

Según **CHIAVENATO** Idalberto (2007: 203) define a Tarea como toda actividad individualizada y realizada por un ocupante de un puesto. Por lo general es la actividad que se atribuye a los puestos simples y repetitivos

Este autor menciona también que obligación es toda actividad individualizada y realizada por el ocupante de un puesto. Generalmente es una actividad atribuida a puestos más diferenciados.

Se define a función como un conjunto de tareas o de obligaciones ejercidas de manera sistemática o reiterada por el ocupante de un puesto. Pueden realizarse por una persona que sin ocupar el puesto, desempeñe provisional o definitivamente

una función. Para que un conjunto de obligaciones constituya una función es necesario que haya reiteración en su desempeño.

Finalmente puesto es un conjunto de funciones (conjunto de tareas o de obligaciones con una posición definida en la estructura organizacional, es decir en el organigrama). El puesto se integra de todas las actividades que desempeña una persona que pueden ser contenidas en un todo unificado y que ocupa una posición formal en el organigrama de la organización.

El propósito que persiguen las organizaciones del nuevo milenio, es conocer la evolución de esta área dentro de la empresa, conforme la empresa va desarrollándose los colaboradores adquieren una posición determinante ya que estos forman parte fundamental del desarrollo de la organización. El Talento Humano es donde existe la dinámica que permitirá a los negocios percibir las oportunidades con mayor rapidez, a tal punto de obligarlas, inclusive, a redefinir su razón de ser, a eliminar competidores renuentes a los cambios, a comprender donde es necesario invertir y a descubrir nuevos mercados que le permitan tener una mayor ventaja competitiva

Así los encargados de manejar el recurso humano miden el desempeño de la compañía, determinan cuáles serán las consecuencias financieras si ésta mantiene su actual curso o lo modifica, y recomiendan la manera como la firma debe utilizar sus activos. Ellos, asimismo, localizan fuentes externas de financiación y recomiendan la más benéfica combinación de fuentes financieras, para de esta manera, determinar las expectativas financieras de los propietarios de la empresa.

Según **DOLAN** Simón (2007:10-13) expresa que cada una de las actividades vinculadas a la gestión de los recursos humanos es importante por el efecto e incidencia que tienen en la consecución de objetivos que la gestión de recursos humanos se plantea. Estos objetivos se pueden clasificar en explícitos, implícitos y a largo plazo.

Objetivos explícitos se destacan cuatro principales que buscan alcanzar mediante la gestión eficiente de los recursos humanos:

- Candidatos potenciales capaces de desarrollar competencias necesarias para la organización
- Retener a los empleados deseables
- Motivar a los empleados para que éstos adquieran compromiso con la organización
- Ayudar a los empleados a crecer y desarrollarse dentro de la organización.

Objetivos Implícitos hay tres objetivos implícitos relacionados con los recursos humanos:

- Mejorar la productividad constituye un objetivo importante que a través de la gestión del recurso humano puedan lograr que las empresas sean más productivas; para esto se hace necesario una evaluación del desempeño laboral. Que puede ser considerada como un indicador que oriente a la administración a tomar los correctivos del caso si fuera necesario para mejorar el rendimiento laboral; así la evaluación del desempeño constituye en una apreciación sistemática de cómo cada persona se desempeña en su puesto y su potencial de desarrollo futuro, esta se considera como un medio que permite detectar problemas en la supervisión del personal y en la integración del empleado a la organización o al puesto que ocupa.
- Calidad de vida en el trabajo, esto se consigue a través de incrementar el nivel de compromiso de los empleados con su actividad y facilitar que ello tenga lugar, hoy en día las organizaciones pretenden cubrir las aspiraciones de sus empleados generando y abriendo mejores y mayores oportunidades dentro de la organización, esto hará que los empleados se sientan satisfechos y por tanto mejore su calidad de vida en el trabajo.
- Cumplimiento de la normativa, que busca el cumplimiento minucioso de las normas, leyes, reglamentos en sí toda la legislación que está inmersa

en la gestión del recurso humano, este marco legal debe ser cuidadosamente manejado y respeta marcando los límites de acción por parte de la organización.

Objetivos a largo plazo, hacen referencia a la rentabilidad y competitividad es decir a una mejora en eficiencia y eficacia dentro de la organización.

Según **LAZZATI** Santiago y Otro (2003:48) manifiesta que la evaluación del desempeño es considerada también como un análisis de: Desempeño= Comportamiento + Resultados, se debe considerar el nivel cultural organizacional que se maneje dentro de cualquier organismo; así podemos decir que la cultura organizacional se define como la programación mental colectiva de una comunidad en un ambiente específico. La cultura no es característica de un individuo ella cubre a un número de personas condicionadas por las mismas experiencias educativas y por las mismas condiciones de vida.

Para **CHIAVENATO** Idalberto (2007:249-265) menciona que para la evaluación del desempeño del talento humano existen varios métodos que se detallan a continuación:

- Método de evaluación del desempeño mediante escalas graficas que consiste en medir el desempeño de los trabajadores mediante factores previamente definidos y graduados, se utiliza un cuestionario de doble entrada. Este método es el más simple, su aplicación requiere de mayor cuidado con esto se busca neutralizar la subjetividad y los prejuicios del evaluador.
- Método de elección forzosa consiste en evaluar el desempeño de las personas por medio de frases alternativas que describen el tipo de desempeño individual.
- Método mediante investigación de campo que se basa en entrevistas de un especialista en las cuales se determina el desempeño del superior

inmediato, los subordinados y se determina las causas, orígenes y motivos de tal desempeño, con base en el análisis de hechos o situaciones.

- Método de índices críticos se basa en el hecho de que el comportamiento humano tiene características extremas que son capaces de llevar a resultados positivos o negativos.

Las nuevas tendencias de evaluación de desempeño buscan una evaluación cualitativa de las personas, adicionalmente a esto las organizaciones buscan la excelencia por medio de inversión en educación, capacitación y desarrollo de las personas hoy consideradas talentos humanos que deben ser estimulados y desarrollados. Así las principales tendencias a la evaluación del desempeño son:

- Los indicadores suele ser sistemáticos visualiza a la empresa como un todo, así en la medida de lo posible los indicadores deben estar ligados a los principales procesos empresariales y dirigidos hacia el cliente interno y externo.
- Los indicadores suele ser seleccionados con distintos criterios de evaluación, esto depende de que sean para premiaciones, remuneración variable, participación en los resultados, promociones, etc.; que buscan cumplir con cada uno de los criterios específicos.
- Los indicadores suelen ser escogidos en conjunto para evitar posibles distorsiones y no afectar otros criterios de evaluación. Existen cuatro tipos de principales indicadores:
 - Indicadores Financieros, los relacionados con elementos financieros, como flujo de caja, utilidad, rendimiento sobre inversión, relación costo beneficio.
 - Indicadores ligados al cliente, como satisfacción, tiempo de entrega de pedidos, parte abarcada de mercado, calidad y precio.
 - Indicadores internos, como tiempo de procesos, índices de seguridad, trabajo, ciclo del proceso.

- Índices de innovación, como desarrollo de nuevos procesos, productos, proyectos de mejora continua, calidad total investigación y desarrollo.

La evaluación del desempeño está apoyada cada vez más en la adopción de índices de referencia objetivos que permitan enmarcar mejor los procesos.

2.5. HIPOTESIS

Es la inadecuada gestión del proceso contable la que incide de manera importante sobre el rendimiento laboral de Automotores de la Sierra S.A.

2.6. SEÑALAMIENTO DE LAS VARIABLES

Variable Independiente

Proceso Contable

Variable Dependiente

Rendimiento Laboral

CAPITULO III

METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION

3.1. ENFOQUE

La presente investigación tendrá un enfoque cualitativo, según **Miguel Martínez (2006: Internet)** la investigación cualitativa trata de identificar la naturaleza profunda de las realidades, su estructura dinámica, aquella que da razón plena de su comportamiento y manifestaciones. De aquí, que lo cualitativo (que es el todo integrado) no se opone a lo cuantitativo (que es sólo un aspecto), sino que lo implica e integra, especialmente donde sea importante.

3.2. MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACION

La presente investigación está enmarcada dentro de un diseño de investigación de campo y bibliográfico – documental.

3.2.1 Investigación de Campo

Según **Teresa Hidalgo (2010: 42)** es el estudio de los hechos en el lugar en el que se producen, a través del contacto directo del investigador con la realidad. Tiene como finalidad recolectar y registrar sistemáticamente información primaria referente al problema en estudio. Entre las técnicas de campo utilizadas se destacan: la observación, la entrevista y la encuesta.

Así también lo sita **José Hernández (2011: Internet)** es el análisis sistemático de problemas en la realidad, con el propósito bien sea de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos, o predecir su ocurrencia, haciendo uso de métodos característicos de cualquiera de los paradigmas o enfoques de investigación conocidos o en desarrollo. Los datos

de interés son recogidos en forma directa de la realidad; en este sentido se trata de investigaciones a partir de datos originales o primarios.

Este tipo de investigación contribuye mayormente para el análisis crítico del investigador ya que su ejecución se encuentra relacionada directamente con el ambiente del problema en estudio.

3.2.2 Investigación Bibliográfico – Documental

Según **Miguel Posso (2009:22)** es aquella investigación para recoger y analizar información secundaria contenida en diversas fuentes bibliográficas; es decir, se apoya en las consultas, análisis y crítica de documentos.

Según **Alba Marin (2011: Internet)** Es la que se realiza, como su nombre lo indica, apoyándose en fuentes de carácter documental, esto es, en documentos de cualquier especie tales como, las obtenidas a través de fuentes bibliográficas, hemerográficas o archivísticas; la primera se basa en la consulta de libros, la segunda en artículos o ensayos de revistas y periódicos, y la tercera en documentos que se encuentran en archivos como cartas oficios, circulares, expedientes, etcétera. El apoyo que proporciona este tipo de investigación es ya que brinda un grado de confianza o seguridad para sustentar y apoyar la investigación propuesta.

3.3. NIVEL O TIPOS DE INVESTIGACION

3.3.1 Investigación Descriptiva

Según **Hilario Wynarczyk (2001: Internet)**, la investigación descriptiva procura brindar una buena percepción del funcionamiento de un fenómeno y de las maneras en que se comportan las variables, factores o elementos que lo componen.

Para la **Maritza Gil (2011: Internet)** Las investigaciones descriptivas constituyen el punto de partida de las líneas de investigación, su objetivo es determinar la situación de las variables involucradas en el estudio en un momento dado con

relación a su presencia o ausencia, la frecuencia con que se presenta un fenómeno (incidencia o prevalencia), características de las personas, lugar y periodo donde ocurre. De esta manera las investigaciones descriptivas brindan las bases cognoscitivas para otros estudios descriptivos o explicativos pues se generan hipótesis susceptibles de comprobación.

El nivel de investigación descrito con anterioridad será el que se utilice para el desarrollo, estudio, análisis e investigación del problema planteado ya que este vinculará a todos los actores objetos de estudio.

3.3.2 Asociación de las variables

Según **Roberto Hernández (2003:222)**, los estudios correlacionales pretenden o tienen como propósito evaluar la relación que existe entre dos o más variables.

Con la aplicación de la investigación correlacionar, podremos medir el grado de relación existente entre las variables planteadas, es decir por qué la variación de comportamiento de una variable depende de la variación del comportamiento de la otra, se analizará el porqué de esta reacción, pero no se podrá explicar cuál es la causa o motivo de la misma, en este sentido podremos comprobar y determinar las asociaciones y relaciones entre dos o más fenómenos que involucren el problema de la investigación.

3.4. POBLACION Y MUESTRA

3.4.1 Población

Según **Teresa Hidalgo (2010: 48)** es el conjunto de elementos con características comunes, en un espacio y tiempo determinado, en los que se desea estudiar un hecho o fenómeno.

Para el análisis de la situación actual de Automotores de la Sierra S.A. se trabajara con todas las personas, como los directivos, y aquellas que pertenecen al Departamento Financiero Administrativo, Departamento de Crédito y Negocios, Departamento Comercial, Departamento de Servicios, Departamento de Ventas y Repuestos y Departamento de Procesos y Productividad, Call Center Chevy Plan, Aso Ventas Matriz y División Camiones.

Tabla N° 1 Descripción de la Población en Estudio

N°	Nombre Apellido	Cargo	Departamento
1	Arq. Rodrigo Sevilla	Presidente del directorio	Directorio y Gerentes
2	Patricio Sevilla	Presidencia Ejecutiva	
3	Ing. Fernando Naranjo	Gerencia General	
4	Daysi Pino	Auditoría Interna	
5	Juan Carlos Arboleda	Gerente Talento Humano	
6	Sergio Quirola	Gerencia Aso Riobamba	
7	Ing. Diego Castro	Gerencia Aso Latacunga	
8	Galo Flores	Gerencia Aso América	
9	Pablo Vascones	Gerencia División Camiones	
10	Diego Lalama	Gerencia Aso Norte	
11	Lic. Rodrigo Sevilla	Gerencia Comonuevos	
12	Ing. Tatiana Valle	Gerente Financiero	Departamento Financiero-Administrativo
13	Jazmine Arias	Recepcionista	
14	C.P.A. Nelly Larrea	Contador General	
15	Mercedes Rodríguez	Asistente de Contabilidad 1	
16	Milady Acosta	Asistente de Contabilidad 2	
17	Paulina Cepeda	Asistente de Contabilidad Tesorería	
18	Mónica Domínguez	Asistente de Contabilidad 3	
19	Elsa Cobo	Cajera General	
20	Myriam Gaibor	Gerente de Crédito y Negocios	Departamento Crédito y Negocios
21	Sonia Garcés	Abogada	
22	Mayra Bedouya	Jefe de Cartera	
23	Sandra Rodríguez	Asistente de Crédito Documentación y Seguros	
24	Andrea Monar	Asistente de Crédito Pagos Factoring Certificados	
25	Mayra Oñate	Asistente de Cobranzas y Recuperaciones	

Nº	Nombre Apellido	Cargo	
26	WilmaLópez	F& I	
27	Elena Yepez	Asistente de F&I Aso Norte, Américas, Comonuevos, flotas	
28	Lourdes Silva	Asistente de F&I Aso Riobamba	
29	Rosita Iturralde	Asistente de F&I Aso Latacunga	
30	Amparito Naranjo	Asistente de F&I Aso Camiones	
31	Verónica Guerrero	Asistente de Negocios	
32	Lucia Ulloa	Asistente de Tecniseguros	
33	Ing. Washington Chang	Gerente Comercial	Departamento Comercial
34	Isabel Rivera	Asistente de Gerencia Comercial	
35	Juan Carlos Veintimilla	Gerente de Flotas	
36	Johanna Jiménez	Asesor de Flotas	
37	Marco Campaña	Asesor de Flotas	
38	Patricio Cevallos	Asesor de Flotas	
39	AgustoHervas	Jefe de Preentrega PDI	
40	BayronCapus	Lavador y Secador de Preentrega 1	
41	Manolo Rosero	Gerente de Mercadeo	
42	Carlos Rivadeneria	Gerente de Servicio	Departamento de Servicio
43	Raquel Urvina	Asistente Contador de Costos	
44	Paulina Tamayo	Secretaria Facturadora	
45	Paúl Rivera	Líder de Calidad	
46	Luis Vásquez	Jefe de Taller de Servicios	
47	Gillermo Murillo	Asesor de Servicio	
48	Diego Moscoso	Asesor de Servicio	
49	Wilson Galarza	Lavador y secador de servicios	
50	Nelson Galarza	Lavador y secador de servicios	
51	Luis Lara	Lavador y secador de servicios	
52	Luis Vasconez	Lavador y secador de servicios	
53	Martin Gavilánez	Mecánicos	
54	Diego Toro	Mecánicos	
55	JoseCaisabamda	Mecánicos	
56	Nelson Cuesta	Mecánicos	
57	Hernán Sánchez	Mecánicos	
58	Joselito Paredes	Mecánicos	

N°	Nombre Apellido	Cargo	
59	David Lucio	Mecánicos	
60	Luis Pérez	Mecánicos	
61	Javier Carrillo	Jefe de Taller Ly P	
62	Edgar Yugcha	Enderezadores	
63	Víctor Zumbana	Enderezadores	
64	Pedro Garcia	Enderezadores	
65	Jhon Sánchez	Enderezadores	
66	Juan Carlos Cordero	Pintor	
67	Iván López	Preparadores	
68	Víctor Qutuizaca	Preparadores	
69	Luis Manobamda	Preparadores	
70	Tomas Cobos	Preparadores	
71	Oscar Moposita	Preparadores	
72	Franklin García	Preparadores	
N°	Nombres	Cargo	
73	Carlos Chimborazo	Tinturador	
74	Rubén Bermudez	Asistente de Latoneria	
75	Patricio Sevilla G.	Gerente de Post venta y repuestos	
76	Ricardo Holguín	Jefe comercial de repuestos	
77	Sandra Barquin	Secretaria	
78	Patricio Yanzapanta	Jefe de Bodega	Departamento de Post Venta y Repuestos
79	Francisco Ruiz	Asesor Vendedor	
80	Eduardo Guayaquil	Asistente de Bodega 1	
81	Juan José Pulluquina	Asistente de Bodega 2	
82	Patricio Medina	Vendedor de Mostrador	
83	Xavier Estrella	Vendedor Externo	
84	Alejandro Pazmiño	Gerente de Procesos y Productividad	
85	Xavier Ruiz	Gerente de GMD - Calidad	Departamento de Procesos y Productividad
86	Edison Andachi	Jefe de Sistemas	
87	William Fiallos	Desarrollo	
88	Daniel Fiallos	Desarrollo	
89	María Fernanda Cobo	Gerente de Call Center y Chevy Plan	
90	Janeth Aguilar	Teleoperadores	Call Center y Chevyplan
91	Mercedes Tobar	Teleoperadores	
92	Elizabeth Chango	Teleoperadores	
93	Juan Carranza	Gerente de Ventas	Aso Ventas

Nº	Nombre Apellido	Cargo	
94	Ángel Lizano	Preparador	Matriz
95	Jenny López	Facturadora	
96	Rocío Rodríguez	Asesor Comercial de Vehículo	
97	Pamela Barrionuevo	Asesor Comercial de Vehículo	
98	Bernanrdo Sevilla	Asesor Comercial de Vehículo	
99	Verónica Guilca	Asesor Comercial de Vehículo	
100	Juan Pablo Sandoval	Asesor Comercial de Vehículo	
101	David Jaramillo	Asesor Comercial de Vehículo	
102	Martha Muñoz	Asesor Comercial de Vehículo	
103	Hipatia Valenzuela	Asesor Comercial de Vehículo	
104	Ana Cecilia Gómez	Cajera Facturadora	División Camiones
105	Cecilia Andrade	Asistente de Ventas	
106	Orlando Chalan	Mensajero Conserje	
107	Juan Carlos Pullutaxi	Asesor Comercial	
108	Diego Villegas	Asesor Comercial	
109	Margarita Guevara	Asesor Comercial	
110	Mario Mena	Jefe de Ventas	
111	Francisco Barragan	Jefe de Taller Servicios Diesel	
Nº	Nombres	Cargo	
112	Jofre Millingalli	Mecánicos Diesel	
113	Luis Martínez	Mecánicos Diesel	
114	Rubén Quinga	Mecánicos Diesel	
115	Alex Martínez	Ventas Mostrador y Bodega	

Fuente: Organigrama General – Estructural de ASSA

3.4.2 Muestra

Según **Augusto Bernal (2006:165)**, es la parte de la población que se selecciona, de la cual realmente se obtiene la información para el desarrollo del estudio y sobre la cual se efectuarán, la medición y la observación de las variables objeto de estudio.

Para el desarrollo de la presente investigación se considerara una muestra de la cual se obtuvo mediante la siguiente fórmula:

Formula:

$$n = \frac{N \cdot \sigma^2 \cdot Z^2}{(N - 1) \cdot E^2 + \sigma^2 \cdot Z^2}$$
$$n = \frac{115 \cdot 0.25 \cdot (1.64)^2}{(115 - 1) \cdot 0.10^2 + (0.25) \cdot (1.64)^2}$$
$$n = \frac{77.326}{1.8124}$$
$$n = 42.66$$
$$n = 43$$

Dónde:

n = tamaño de la muestra

N = tamaño de la población

σ^2 = varianza de la población 0.25

Z = nivel de confianza 90% Z=1.64

E = error admisible 0.10

Tabla N° 2 Frecuencias y porcentajes de la muestra

Sujeto	Universo	
	f	%
Departamento Financiero Administrativo	8	18.6046
Personal considerado en la Muestra objeto de estudio	35	81.3954
TOTAL	43	100

Fuente: Proyecto de Investigación
Elaborado por: Lorena Pilco

Las personas que integraran la muestra serán seleccionadas bajo el método de muestreo aleatorio simple, que según **Hernán Garzón (2011: Pág. 29)** en el

módulo de Estadística menciona que, una muestra aleatoria es una muestra seleccionada de manera que cada elemento o persona en la población que se estudia tiene una probabilidad conocida de quedar incluido en la muestra

3.5 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Según **Omar Saldaño (2009: Internet)** es un paso importante en el desarrollo de la investigación. Cuando se identifican las variables, el próximo paso es su operacionalización, es decir hacerla tangible, hacerla operativa, medible o por lo menos registrable en la realidad.

Comprende tres tipos de definiciones:

- Definición conceptual

Básicamente, la definición conceptual de las variables constituye una abstracción articulada en palabras para facilitar su comprensión y su adecuación a los requerimientos prácticos de la investigación.

- Definición operacional

Una definición operacional está constituida por una serie de procedimientos o indicaciones para realizar la medición de una variable definida conceptualmente. En la definición operacional se debe tener en cuenta que lo que se intenta es obtener la mayor información posible de la variable seleccionada, de modo que se capte su sentido y se adecue al contexto, y para ello se deberá hacer una cuidadosa revisión de la literatura disponible sobre el tema de investigación. La operacionalización de las variables está estrechamente vinculada al tipo de técnica o metodología empleadas para la recolección de datos. Estas deben ser compatibles con los objetivos de la investigación, a la vez que responden al

enfoque empleado, al tipo de investigación que se realiza. Estas técnicas, en líneas generales, pueden ser cualitativas o cuantitativas.

- Variables, dimensiones e indicadores

Cuando las variables son complejas, donde el pasaje de la definición conceptual a su operacionalización requiere de instancias intermedias, entonces se puede hacer una distinción entre variables, dimensiones e indicadores. A modo de síntesis, puede afirmarse que el pasaje de la dimensión al indicador hace un recorrido de lo general a lo particular, del plano de lo teórico al plano de lo empíricamente contrastable.

A su vez, estas dimensiones, para poder ser contrastadas empíricamente por el investigador, requieren operacionalizarse en indicadores, que no son otra cosa que parámetros que contribuyen a ubicar la situación en la que se halla la problemática a estudiar. En un sentido restringido, los indicadores son datos.

3.5.1. Operacionalización de la variable independiente: Proceso Contable

Conceptualización	Categorías	Indicadores	Ítems Básicos	Técnicas e instrumentos de recolección de Información
<p>Proceso Contable se conceptualiza así:</p> <p>El ciclo contable es el período de tiempo en el que se registran todas las transacciones que ocurren en una empresa ya sea mensual, trimestral, semestral o anualmente; el más usado es el anual.</p> <p>Los procedimientos del ciclo contable son aquellos pasos que se realizan para mostrar finalmente la información financiera de una empresa.</p>	<p>Registro de Transacciones</p>	<p>Documentos Fuente</p> <p>Libro Diario</p> <p>Libro Mayor</p> <p>Estados Financieros</p>	<p>¿La recepción o emisión de los documentos de soporte de las transacciones es oportuna?</p> <p>¿El registro de las operaciones se realiza inmediatamente finalizada la transacción?</p> <p>¿Existe controles para la revisión de los saldos de las cuentas?</p> <p>¿La emisión de los estados financieros es propicia, oportuna y brinda confiabilidad para la toma de decisiones?</p>	<p>Encuesta: Departamento administrativo financiero, y personal considerado como muestra de estudio.</p>

3.5.1. Operacionalización de la variable dependiente: Rendimiento Laboral

Conceptualización	Categorías	Indicadores	Ítems Básicos	Técnicas e instrumentos de recolección de Información
<p>El rendimiento laboral se conceptúa así:</p> <p>La capacidad de una persona para producir, hacer, elaborar, acabar y generar trabajo en menos tiempo, con menor esfuerzo y mejor calidad, estando dirigido a la evaluación la cual dará como resultado su desenvolvimiento.</p> <p>Es la contribución del trabajador a la consecución de una cierta eficacia organizacional</p>	<p>Evaluación del Desempeño</p> <p>Eficacia Organizacional</p>	<p>Método de Escalas Gráficas</p> <p>Método de Índices Críticos</p> <p>Alcance de los objetivos empresariales.</p>	<p>¿Se han planteado en la empresa evaluaciones del desempeño del personal?</p> <p>¿El Modelo de Evaluación ha proporcionado la información necesaria para la toma de decisiones?</p> <p>¿Se ha realizado evaluaciones que permitan medir el logro y consecución de objetivos?</p> <p>¿La ejecución de tareas asegura el mantenimiento y orden de las mismas?</p>	<p>Encuesta: Departamento administrativo financiero, y personal considerado como muestra de estudio.</p>

3.6 RECOLECCION DE LA INFORMACION

En función del logro de los objetivos de este estudio, y una vez obtenidos los indicadores de los elementos teóricos, definido el tipo de la investigación será necesario definir las técnicas de recolección de datos para construir los instrumentos que nos permitan obtenerlos de la realidad.

Recolección de datos

- Datos primarios: son aquellos que el investigador obtiene directamente de la realidad, recolectándolos con sus propios instrumentos.
- Datos secundarios: son registros escritos que proceden también de un contacto con la práctica, pero que ya han sido elegidos y procesados por otros investigadores.

Técnicas de recolección de datos primarios

Encuesta

Definición de los sujetos: personas u objetos que van a ser investigados; para la realización de la presente investigación se cuenta con el apoyo de las siguientes personas:

Tabla N° 3 Procedimientos para recolección de información

INVESTIGADO	TÉCNICA DE INVESTIGACIÓN	INSTRUMENTO
Departamento Financiero Administrativo	Entrevista	Encuesta
Personal considerado en la Muestra objeto de estudio	Entrevista	Encuesta

Instrumentos seleccionados o diseñados de acuerdo con la técnica escogida para la investigación. En la presente investigación es necesario realizar fichas de observación y un cuestionario con la finalidad de obtener información relevante.

3.7 PROCESAMIENTO DE LA INFORMACION

En el procesamiento y análisis de la información se considera importante consultar los objetivos planteados; para verificar los planes originales referentes a la presentación de datos y la realización del análisis estadístico. Después de hacer esto, elabora una estrategia que le permita organizar los datos en bruto y efectuar los cálculos necesarios. Adicionalmente el procesamiento de datos se entiende habitualmente las técnicas eléctricas, electrónicas o mecánicas usadas para manipular datos para el empleo humano o de máquina, así también es importante considerar:

- Revisión de la información, permite detectar errores u omisiones, eliminar respuestas contradictorias y organizarlas de la forma más clara posible para facilitar su tabulación.
- Repetición de la recolección, en ciertos casos individuales, para corregir fallas de contestación.
- Tabulación o cuadros según variables de cada hipótesis: manejo de información, estudio estadístico de datos para presentación de resultados. La tabulación de los datos se realizará utilizando Excel

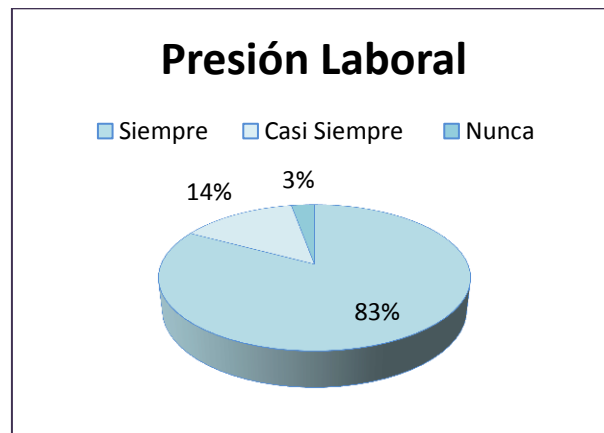
Tabla N° 4. Modelo de Tabulación de datos

Encuesta ¿Cree usted que la presión laboral ocasiona un ambiente de tensión?

Criterio	F	%
Siempre		%
Casi Siempre		%
Nunca		
TOTALES		100%

Fuente: Proyecto de Investigación
Elaborado por: Lorena Pilco

Representaciones gráficas



- Análisis de los resultados estadísticos, destacando tendencias o relaciones fundamentales de acuerdo con los objetivos e hipótesis. El análisis de los resultados estadísticos se realizará con porcentajes que serán representados en gráficos estadísticos.
- Interpretación de los resultados, con apoyo del marco teórico, en el aspecto pertinente. La interpretación de los datos generados en el proceso de esta investigación se apoyará en el capítulo del marco teórico, sirviendo como una base para la elaboración de conclusiones y recomendaciones.
- Comprobación de hipótesis. Para la comprobación de la hipótesis se utilizará el método estadístico Chi Cuadrado.

CHI- Cuadrado

Los límites de la región de rechazo están definidos por los grados de libertad

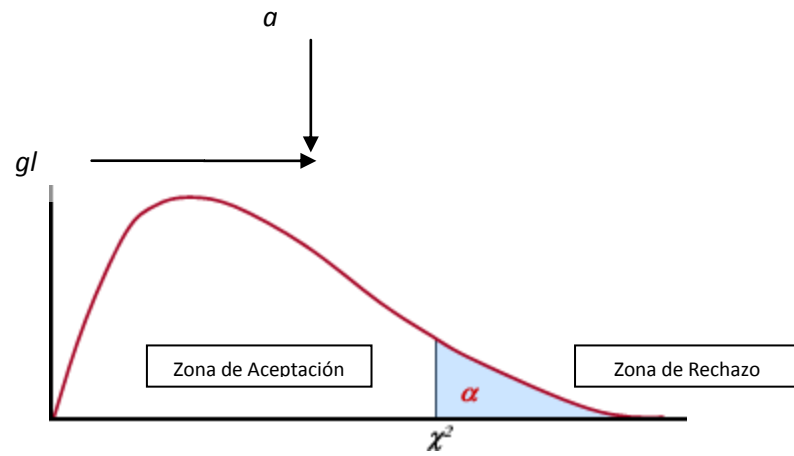
Los grados de libertad para la distribución chi- cuadrado son:

$$Gl = (n-1) (m-1)$$

Donde

n = el número de filas

m = número de columnas



CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 / 4.2 ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS

Una vez recogidos los datos, de las encuestas realizadas al Departamento Administrativo Financiero y demás personal que la labora en Automotores de la Sierra S.A.

Se procede con el procesamiento de datos obtenidos de la investigación que se realizó utilizando una hoja electrónica en Excel, con la que se construyó una base de datos que ayudará a la presentación de resultados en sus respectivos cuadros y gráficos estadísticos; como apoyo fundamental para poder cumplir con los objetivos del proceso de investigación.

Encuesta realizada al Departamento Administrativo Financiero de Automotores de la Sierra S.A.

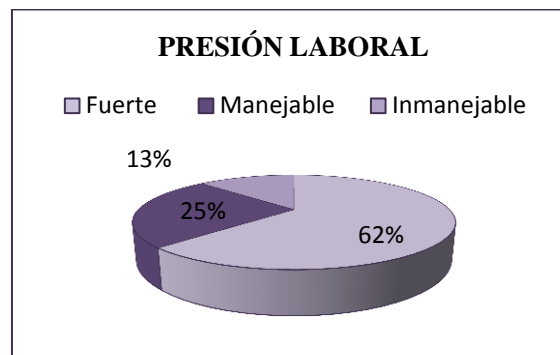
Pregunta 1 ¿Considera usted que la presión laboral dentro del Departamento Administrativo Financiero es?

CUADRO 1

Criterio	f	%
Fuerte	5	62%
Manejable	2	25%
Inmanejable	1	13%
TOTAL	8	100%

Fuente: Encuesta Dpto. Adm.-Fin.
Elaborado por: Lorena Pilco

GRAFICO 1



Fuente: CUADRO 1.
Elaborado por: Lorena Pilco

Análisis

De un total de ocho encuestados correspondientes al Departamento Financiero-Administrativo el 62% considera que la presión laboral existente dentro del área es fuerte, un 25% lo considera manejable; mientras que un 13% lo considera inmanejable.

Interpretación

El incremento del comercio automotriz a nivel local, los constantes cambios en las normativas legales, ocasionan que las tareas y responsabilidades de las personas que trabajan en áreas neurales de las empresas tales como el departamento administrativo financiero, se tornen fuertes para su manejo.

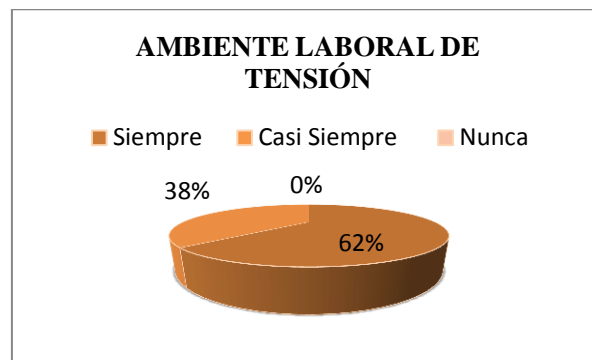
Pregunta 2 ¿La presión laboral dentro del Departamento Administrativo Financiero ocasiona un ambiente de tensión?

CUADRO 2

Criterio	f	%
Siempre	5	62%
Casi Siempre	3	38%
Nunca	0	0%
TOTALES	8	100%

Fuente: Encuestas Dpto. Adm.-Fin.
Elaborado por: Lorena Pilco

GRAFICO 2



Fuente: CUADRO 2.
Elaborado por: Lorena Pilco

Análisis

De un total de ocho encuestados correspondientes al Departamento Financiero-Administrativo, 5 de ellos considera que la presión laboral ocasiona un ambiente de tensión Siempre, y 3 personas encuestadas piensan que Casi Siempre la presión laboral ocasiona un ambiente de tensión.

Interpretación

Es evidente que la presión laboral dentro de un área de trabajo influye notablemente sobre las personas, ya que estas pueden sentirse forzadas por la culminación de la tarea encomendada, esto indudablemente desemboca en un ambiente de tensión en un área de trabajo.

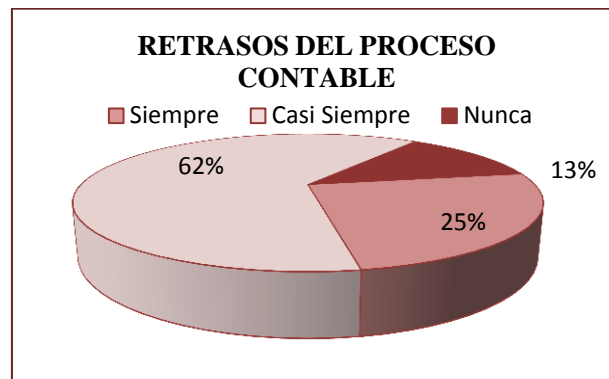
Pregunta 3 ¿Existen retrasos en el normal desempeño del proceso contable dentro del Departamento Administrativo Financiero?

CUADRO 3

criterio	f	%
Siempre	2	62%
Casi Siempre	5	25%
Nunca	1	13%
TOTALES	8	100%

Fuente: Encuestas Dpto. Adm.-Fin.
Elaborado por: Lorena Pilco

GRAFICO 3



Fuente: CUADRO 3.
Elaborado por: Lorena Pilco

Análisis

El 62% de personas que laboran en el Departamento Financiero-Administrativo piensan que Casi Siempre existen retrasos en el proceso contable, un 25% considera que Siempre sucede, mientras que un 13% estima que Nunca se da.

Interpretación

El cumplimiento de los procesos dentro de las organizaciones constituyen una fortaleza para la consecución de objetivos y la mejora continua, sin embargo este se puede ver afectado por diversos factores tales como la excesiva carga de trabajo, tareas pendientes de revisión, supervisión y control de procesos ya efectuados.

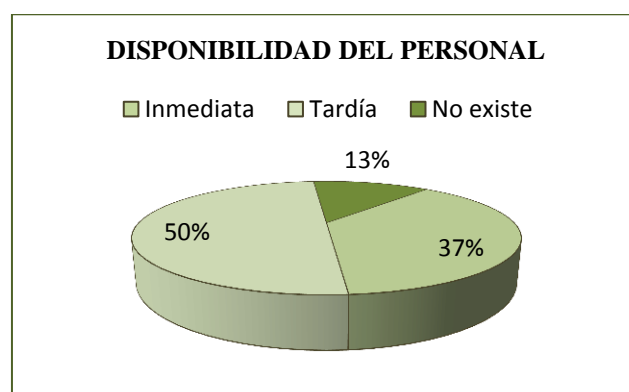
Pregunta 4 ¿La disponibilidad en caso de una ausencia dentro del Departamento Administrativo Financiero para la cubrir con las actividades es?

CUADRO 4

criterio	f	%
Inmediata	3	37%
Tardía	4	50%
No Existe	1	13%
TOTALES	8	100%

Fuente: Encuestas Dpto. Adm.-Fin.
Elaborado por: Lorena Pilco

GRAFICO 4



Fuente: CUADRO 4.
Elaborado por: Lorena Pilco

Análisis

Las personas que laboran en el Departamento Financiero-Administrativo piensan que la disponibilidad para cubrir las actividades en caso de una ausencia es mayormente tardía con un 50%, un 37% lo considera inmediato y un 13% estima que no existe disponibilidad para poder cubrir las actividades.

Interpretación

El manejo del talento humano propone la polifuncionalidad con la finalidad de obtener los mismos o mejores resultados dentro de un proceso, de tal forma que este no se vea afectado por la ausencia de una persona; actualmente esto se considera como estrategia de gestión que sirva de apoyo para los procesos.

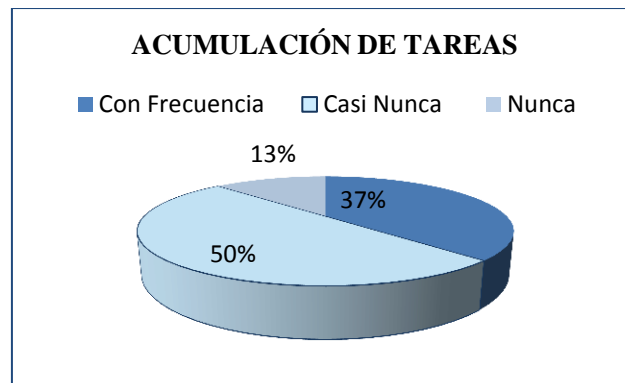
Pregunta 5 ¿La acumulación de tareas dentro del departamento se da?

CUADRO 5

Criterio	f	%
Con Frecuencia	3	37%
Casi Nunca	4	50%
Nunca	1	13%
TOTALES	8	100%

Fuente: Encuestas Dpto. Adm.-Fin.
Elaborado por: Lorena Pilco

GRAFICO 5



Fuente: CUADRO 5.
Elaborado por: Lorena Pilco

Análisis

De un total de ocho personas del departamento Financiero-Administrativo, 3 piensan que la acumulación de tareas se da con frecuencia, 4 consideran que casi nunca se presenta, y 1 persona cree que nunca se presenta la acumulación de tareas dentro del departamento.

Interpretación

Las tareas y responsabilidades dentro de un departamento se pueden ver acumuladas por el manejo propio de las mismas. En automotores de la Sierra S.A. la acumulación de tareas se presente casi siempre ya que se prioriza la ejecución de las mismas, para agilizar lo urgente sin dejar de lado lo importante aun así esta acumulación afecta a la consecución de objetivos.

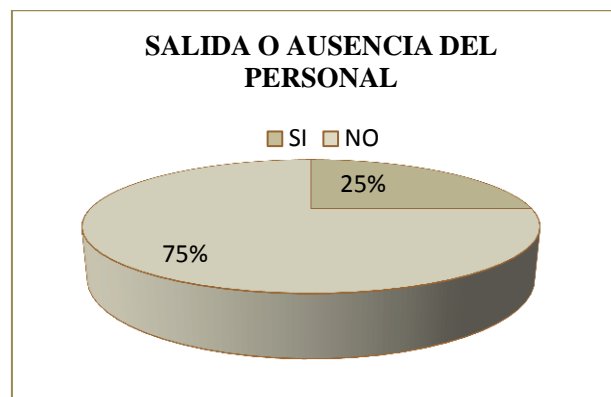
Pregunta 6 ¿El personal del Departamento Administrativo Financiero puede ausentarse por enfermedad o calamidad, salir de vacaciones?

CUADRO 6

Criterio	f	%
SI	2	25%
NO	6	75%
TOTALES	8	100%

Fuente: Encuestas Dpto. Adm.-Fin.
Elaborado por: Lorena Pilco

GRÁFICO 6



Fuente: CUADRO 6
Elaborado por: Lorena Pilco

Análisis

De un total de ocho personas del departamento Financiero-Administrativo, 6 piensan no pueden ausentarse del trabajo ya sea por vacaciones, enfermedad o calamidad doméstica y 2 consideran que sí.

Interpretación

Las personas por su el nivel jerárquico o por la labor que desempeñen, hace que su presencia sea fundamental dentro de un proceso; esto genera malestar en ellas, así, la mayoría de personas que forman parte del Departamento Administrativo Financiero, no han hecho uso de sus vacaciones con regularidad o no cuentan con la facilidad de disponer de algún día libre.

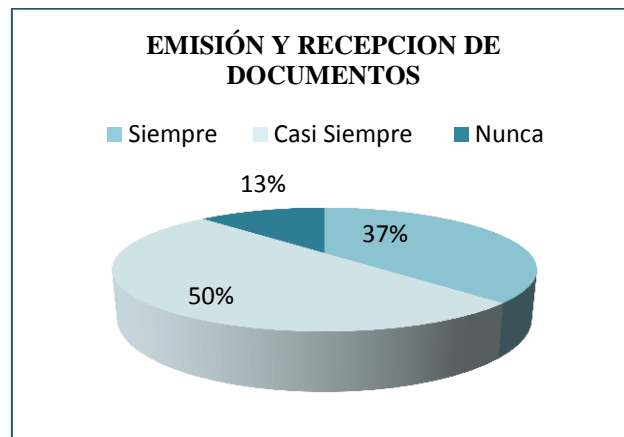
Pregunta 7 ¿La recepción o emisión de los documentos de soporte de las transacciones es oportuna?

CUADRO 7

	f	%
Siempre	3	37%
Casi Siempre	4	50%
Nunca	1	13%
TOTALES	8	100%

Fuente: Encuestas Dpto. Adm.-Fin.
Elaborado por: Lorena Pilco

GRAFICO 7



Fuente: CUADRO 7
Elaborado por: Lorena Pilco

Análisis

Las personas que laboran en el Departamento Financiero-Administrativo, piensan que la emisión y recepción de documentos de soporte se da oportunamente en un 37%, esta se presenta casi siempre de manera oportuna en un 50%, mientras que un 13% considera que los documentos nunca se presentan oportunamente.

Interpretación

Automotores de la Sierra S.A. por ser miembro de una de las empresas más grandes de la economía ecuatoriana, recibe y emite documentación que por su naturaleza es decir utilizan correo electrónico, fax o mensajería interna este factor ocasiona que exista un retraso en el envío o recepción de documentos.

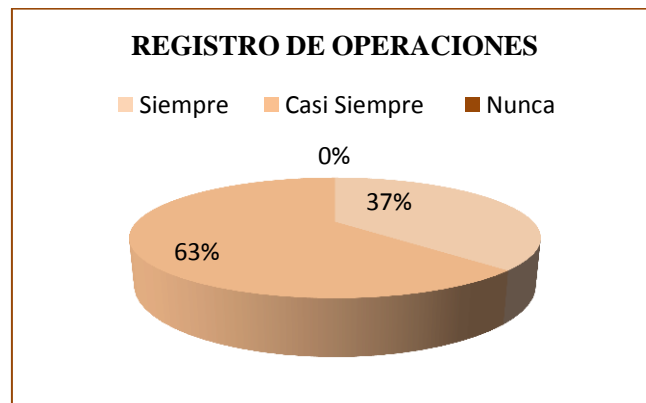
Pregunta 8 ¿El registro de las operaciones se realiza inmediatamente finalizada la transacción?

CUADRO 8

	f	%
Siempre	3	37%
Casi Siempre	5	63%
Nunca	0	
TOTALES	8	100%

Fuente: Encuestas Dpto. Adm.-Fin.
Elaborado por: Lorena Pilco

GRÁFICO 8



Fuente: CUADRO 8
Elaborado por: Lorena Pilco

Análisis

Las personas que laboran en el Departamento Financiero-Administrativo un 63% considera que el registro de las operaciones siempre se realiza inmediatamente y casi siempre en un 37%.

Interpretación

A pesar de los factores externos que se puedan presentar con la emisión y recepción de documentos, el registro de las transacciones mayormente se lo hace de manera oportuna, sin lugar a dudas que otros factores del entorno como la recepción o envío de documentos a agencias en otras ciudades.

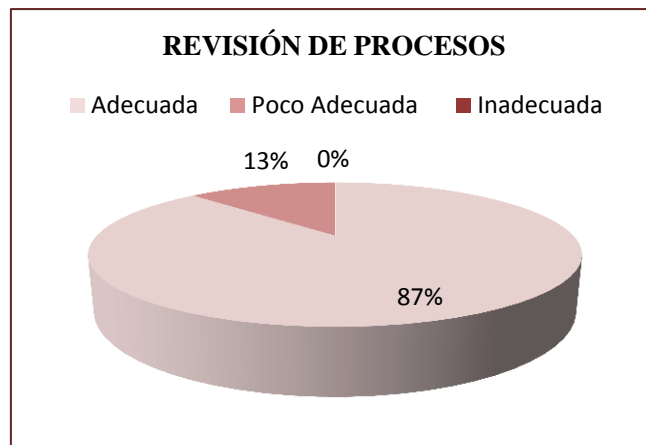
Pregunta 9 ¿El control en la revisión de los procesos contables es?

CUADRO 9

Criterio	f	%
Adecuada	7	87%
Poco Adecuada	1	13%
Inadecuada	0	0
TOTALES	8	100%

Fuente: Encuestas Dpto. Adm.-Fin.
Elaborado por: Lorena Pilco

GRÁFICO 9



Fuente: CUADRO 9
Elaborado por: Lorena Pilco

Análisis

De un total de ocho personas encuestadas, siete de ellas considera que la revisión de los procesos contables es Adecuada, mientras que una persona piensa que la revisión de los procesos es Poco Adecuada.

Interpretación

El manejo de tareas y responsabilidades dentro de cualquier organización se va a ver sometida a revisión, esto sirve para evaluar factores mejora el desempeño, mediante la retroalimentación, determina que tan bien los empleados están realizando sus trabajos en comparación con los estándares.

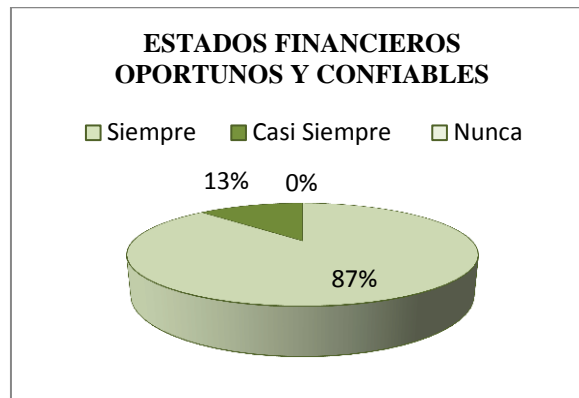
Pregunta 10 ¿La emisión de los estados financieros es propicia, oportuna y brinda confiabilidad para la toma de decisiones?

CUADRO 10

Criterio	f	%
Siempre	7	87%
Casi Siempre	1	13%
Nunca	0	0%
TOTALES	8	100%

Fuente: Encuestas Dpto. Adm.-Fin.
Elaborado por: Lorena Pilco

GRAFICO 10



Fuente: CUADRO 9
Elaborado por: Lorena Pilco

Análisis

De las personas que laboran en el Departamento Financiero-Administrativo, siete de ellas piensan que la emisión de estados financieros Siempre es propicia, oportuna y brinda confiabilidad, mientras que una dice casi siempre

Interpretación

Una empresa como Automotores de la Sierra S.A., tiene el compromiso y la responsabilidad con el personal, así en el ámbito financiero se está iniciando una etapa de transición por cambio de la normativa, este referente no ha permitido que la emisión de estados financieros se dé en un 100%, sin embargo los recursos económicos y materiales.

Encuesta realizada al personal elegido por el método de Muestreo Aleatorio Simple de Automotores de la Sierra S.A.

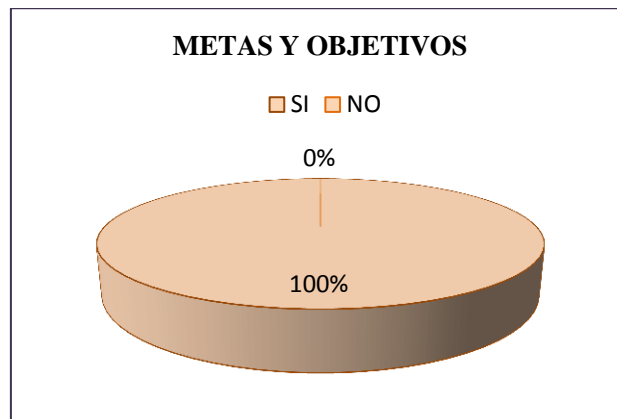
Pregunta 1 ¿Existe en su departamento metas u objetivos planteados?

CUADRO 1B

Criterio	f	%
SI	35	100%
NO	0	0
TOTALES	35	100%

Fuente: Encuestas al personal de ASSA.
Elaborado por: Lorena Pilco

GRAFICO 1B



Fuente: CUADRO 1B
Elaborado por: Lorena Pilco

Análisis

De un total de treinta y cinco encuestados 100% de ellos afirma que en sus respectivos departamentos existen objetivos y metas.

Interpretación

El establecimiento de objetivos dentro de una organización es fundamental ya que estos son una guía para: Toma de decisiones, mide la eficiencia de la organización, coherencia y orientación relacionada con procesos de calidad, así como medir y evaluar el desempeño de cada uno de los empleados.

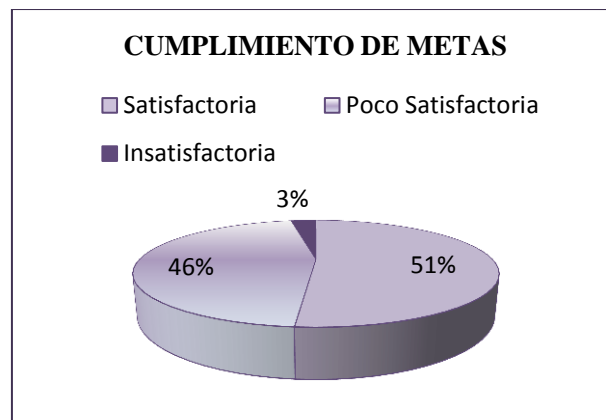
Pregunta 2 De qué manera se da el cumplimiento de metas u objetivos:

CUADRO 2B

Criterio	f	%
Satisfactoria	18	51%
Poco Satisfactoria	16	46%
Insatisfactoria	1	3%
TOTALES	35	100%

Fuente: Encuestas al personal de ASSA.
Elaborado por: Lorena Pilco

GRAFICO 2B



Fuente: CUADRO 2B
Elaborado por: Lorena Pilco

Análisis

De un total de treinta y cinco encuestados del personal que labora en ASSA el 51% de ellos afirma que el cumplimiento de metas y objetivos en sus departamentos se da de manera satisfactoria, un 46% estima como poco satisfactoria y un 3% cree que este es insatisfactorio

Interpretación

El logro y cumplimiento de objetivos organizaciones nace con el compromiso de trabajador y responsabilidad del empleador de proporcionar todos los recursos para que estos sean logrados; sin embargo estos no pueden estar siendo alcanzados en su totalidad, por factores como la presión laboral, acumulación de tareas.

Pregunta 3 ¿Se siente usted motivado para alcanzar los objetivos de su departamento?

CUADRO 3B

Criterio	f	%
Siempre	15	43%
Casi Siempre	19	54%
Nunca	1	3%
TOTALES	35	100%

Fuente: Encuestas al personal de ASSA.
Elaborado por: Lorena Pilco

GRAFICO 3B



Fuente: CUADRO 3B
Elaborado por: Lorena Pilco

Análisis

El 54% de los encuestados considera que casi siempre se sienten motivados para alcanzar los objetivos de su departamento, un 43% cree que siempre están motivados y un 3% cree que nunca se sienten motivados.

Interpretación

En Automotores de la Sierra S.A. existe un margen que supera el 50% de los trabajadores que se sienten comprometidos y motivados con su trabajo, actualmente esto se maneja como una estrategia de gestión para garantizar un mejor desempeño de los colaboradores.

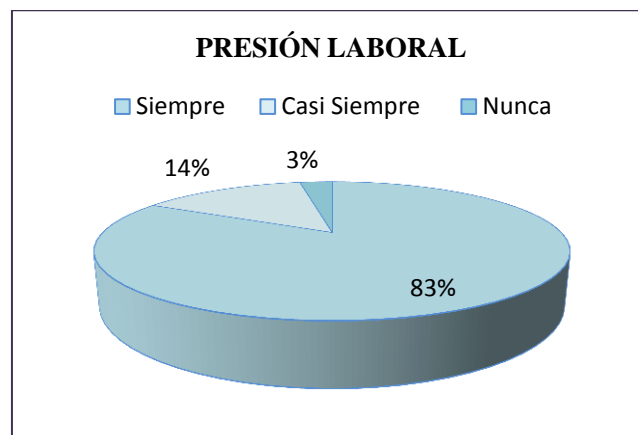
Pregunta 4 ¿Cree usted que la presión laboral ocasiona un ambiente de tensión?

CUADRO 4B

Criterio	f	%
Siempre	29	83%
Casi Siempre	5	14%
Nunca	1	3%
TOTALES	35	100%

Fuente: Encuestas al personal de ASSA.
Elaborado por: Lorena Pilco

GRAFICO 4B



Fuente: CUADRO 4B
Elaborado por: Lorena Pilco

Análisis

De un total de 35 encuestados de ASSA, 29 de ellos consideran que la presión laboral Siempre ocasiona un ambiente de tensión, 5 de ellos cree que esto se da casi siempre y una persona cree que nunca se da un ambiente de tensión en su trabajo.

Interpretación

La presión laboral es inherente a todas las actividades económicas, ya que es el propio entorno el que constantemente nos obliga a ser más eficientes en lo que realicemos; la complicación se da cuando esta no puede ser manejada y su control ocasiona desequilibrios en los procesos.

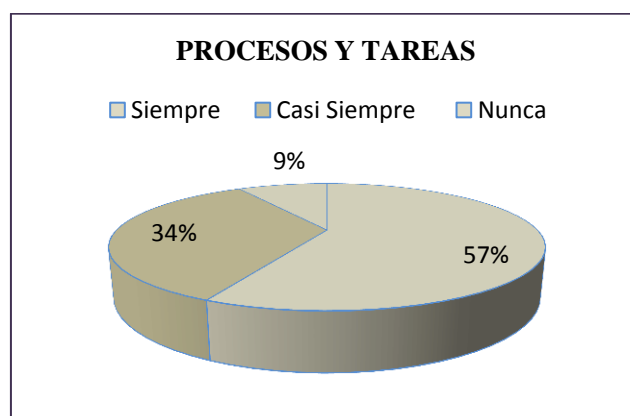
Pregunta 5 ¿Considera usted que los procesos y tareas efectuadas en su departamento se realizan de manera oportuna?

CUADRO 5B

Criterio	f	%
Siempre	20	57%
Casi Siempre	12	34%
Nunca	3	9%
TOTALES	35	100%

Fuente: Encuestas al personal de ASSA.
Elaborado por: Lorena Pilco

GRAFICO 5B



Fuente: CUADRO 5B
Elaborado por: Lorena Pilco

Análisis

Veinte personas que representan el 57% consideran que las tareas y procesos de su departamento Siempre se realizan de manera oportuna, 12 personas piensan que casi siempre se da, mientras que tres de ellas estiman que nunca se da.

Interpretación

Automotores de la Sierra S.A. maneja un porcentaje considerable en cuanto al trámite oportuno de tareas y procesos, sin embargo se presenta un porcentaje que debe ser tratado para que este forme parte del nivel oportuno, teniendo en cuenta que esto podría llegar a ser una debilidad institucional de no ser manejada con diligencia.

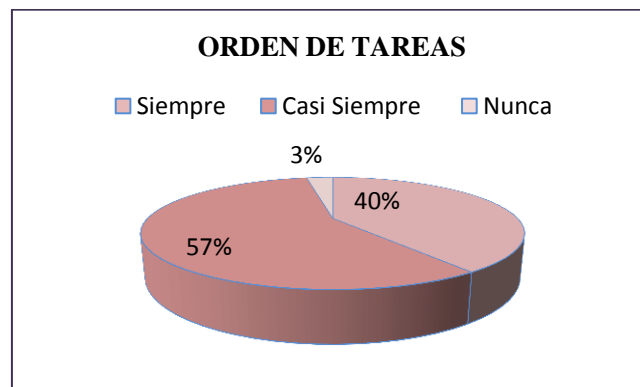
Pregunta 6 ¿La ejecución de tareas, labores o procesos dentro de su departamento, se dan de forma ordenada?

CUADRO 6B

Criterio	f	%
Siempre	14	40%
Casi Siempre	20	57%
Nunca	1	3%
TOTALES	35	100%

Fuente: Encuestas al personal de ASSA.
Elaborado por: Lorena Pilco

GRAFICO 6B



Fuente: CUADRO 6B
Elaborado por: Lorena Pilco

Análisis

Para las personas que trabajan en ASSA la ejecución de las tareas y labores de manera ordenada dentro de sus departamentos se da siempre en un 40%, casi siempre en un 57% y nunca en un 3%.

Interpretación

El orden constituye una fortaleza en cualquier actividad que realicemos, para Automotores de la Sierra S.A. se trata de manejar un estricto orden dentro de los procesos, no así que en ocasiones por circunstancias estrictamente comerciales las actividades se las cataloga como urgentes o importantes priorizando las primeras, esto con el afán de proporcionar un servicio de calidad con calidez.

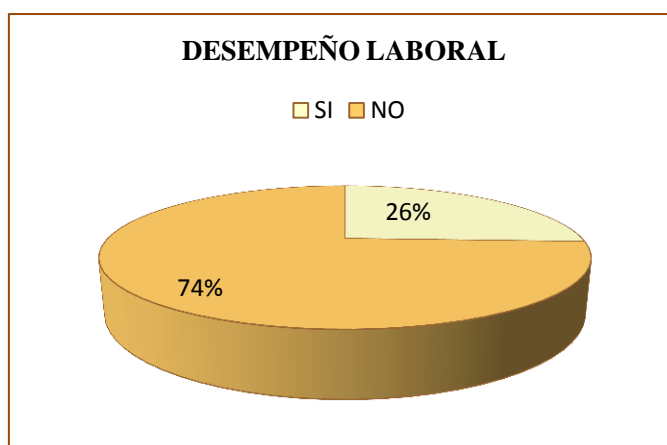
Pregunta 7 ¿Cree usted que el normal desempeño de su labor se ve afectado por algún otro miembro del departamento?

CUADRO 7B

Criterio	f	%
SI	9	26%
NO	26	74%
TOTALES	35	100%

Fuente: Encuestas al personal de ASSA.
Elaborado por: Lorena Pilco

GRAFICO 7B



Fuente: CUADRO 7B
Elaborado por: Lorena Pilco

Análisis

Para las personas a las que se aplicó la encuesta; 26 de ellas creen que su desempeño laboral no se ve afectado por algún otro miembro de la institución, mientras que 9 de estas creen que su desempeño laboral si se ve afectado por otro miembro del departamento.

Interpretación:

Las relaciones interpersonales en el trabajo o fuera de él, constituyen un papel crítico en una empresa, más aun cuando hablamos de organizaciones en las que su personal supera las 100 personas, considerar el 26% de personas que de alguna manera ven su labor comprometida por algún otro miembro del equipo de trabajo mejorar este aspecto constituye una prioridad.

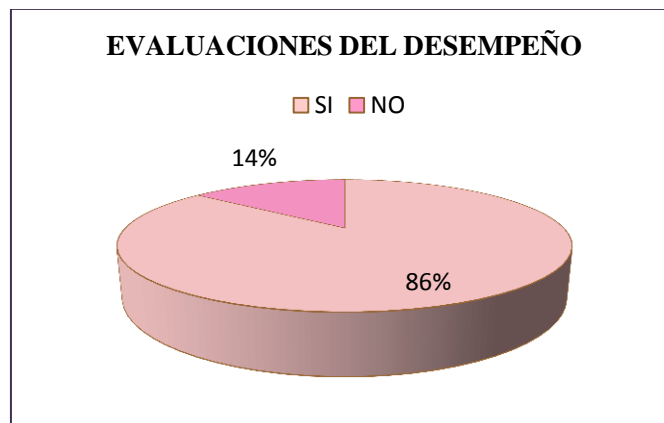
Pregunta 8 ¿Se han planteado en su departamento evaluaciones de desempeño laboral?

CUADRO 8B

Criterio	f	%
SI	30	86%
NO	5	14%
TOTALES	35	100%

Fuente: Encuestas al personal de ASSA.
Elaborado por: Lorena Pilco

GRAFICO 8B



Fuente: CUADRO 8B
Elaborado por: Lorena Pilco

Análisis

De treinta personas que laboran en ASSA las cuales forman parte de la muestra objeto de estudio afirman que se han planteado evaluaciones del desempeño laboral dentro de sus departamentos, mientras que cinco personas no lo creen así.

Interpretación

Los métodos utilizados por cada jefe o encargado del área o departamento son indicadores de gestión que de acuerdo a la labor de cada trabajador se va evaluando, en Automotores de la sierra S.A. Existe mayormente una conciencia de supervisión y revisión asumida por la gran mayoría de trabajadores, que lógicamente permiten identificar falencias y proponer soluciones.

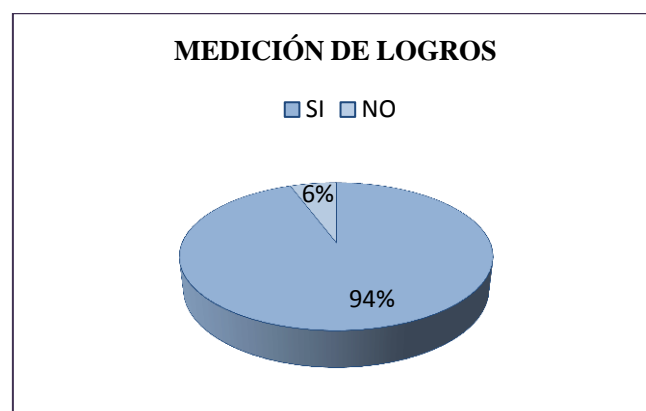
Pregunta 9 ¿Estas evaluaciones han permitido medir el logro y consecución de objetivos dentro de su área de trabajo?

CUADRO 9B

Criterio	f	%
SI	33	94%
NO	2	6%
TOTALES	35	100%

Fuente: Encuestas al personal de ASSA.
Elaborado por: Lorena Pilco

GRAFICO 9B



Fuente: CUADRO 9B
Elaborado por: Lorena Pilco

Análisis

El 94% de las personas encuestas consideran que las evaluaciones han permitido medir los logros y la consecución de los objetivos dentro de su departamento mientras que un 6% de ellas creen que estas no han contribuido.

Interpretación

Indudablemente las evaluaciones o cualquier otro método que permita determinar el nivel de eficiencia y eficacia de los trabajadores es de gran ayuda para los medios y altos mandos facilitando así la toma de decisiones que ayuden a medir el potencial humano en el sentido de determinar su plena aplicación, permiten el tratamiento de los recursos humanos como un capital importante de la empresa y cuya productividad puede desarrollarse indefinidamente.

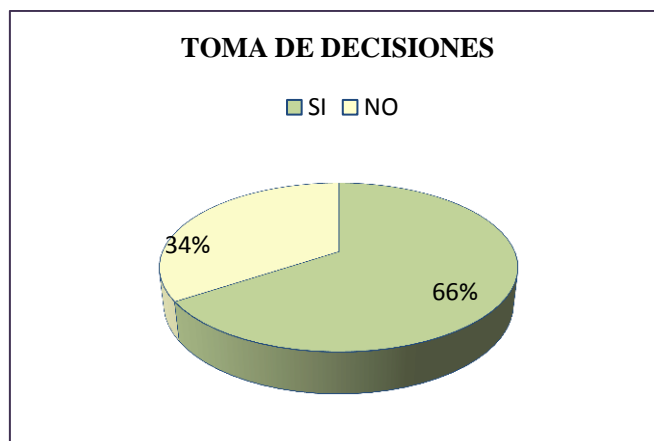
Pregunta 10 ¿El Modelo de Evaluación de Desempeño Laboral ha proporcionado la información necesaria para la toma de decisiones que contribuyan con el departamento?

CUADRO 10B

Criterio	f	%
SI	23	66%
NO	12	34%
TOTALES	35	100%

Fuente: Encuestas al personal de ASSA.
Elaborado por: Lorena Pilco

GRAFICO 10B



Fuente: CUADRO 9B
Elaborado por: Lorena Pilco

Análisis

El 66% del total de encuestados considera que el modelo de evaluación de desempeño laboral ha proporcionado la información necesaria para la toma de decisiones, mientras que un 34% no lo cree de esa forma.

Interpretación

Para el personal que presta sus servicios en Automotores de la Sierra S.A. las decisiones tomadas han sido en su mayoría acertadas es decir que han tenido el soporte necesario en las evaluaciones o indicadores de gestión del desempeño.

4.3 VERIFICACION DE LA HIPOTESIS

Para el presente trabajo de investigación se plantearon las siguientes hipótesis; es importante destacar que el rechazo de la hipótesis nula no implica que sean falsos todos sus aspectos sino únicamente el conjunto de ellos.

4.3.1 Planteamiento de la Hipótesis

H₀: Es la inadecuada gestión del proceso contable la que no incide de manera importante sobre el rendimiento laboral de Automotores de la Sierra S.A.

H_a: Es la inadecuada gestión del proceso contable la que incide de manera importante sobre el rendimiento laboral de Automotores de la Sierra S.A.

Para realizar la comprobación de la hipótesis se tomaron como referencia las siguientes preguntas:

Tabla N° 5 Matriz de recopilación de datos

ALTERNATIVA PREGUNTA	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	NUNCA	TOTAL
¿La presión laboral dentro del Departamento Administrativo Financiero ocasiona un ambiente de tensión?	5	3	0	8
¿Considera usted que los procesos y tareas efectuadas en su departamento se realizan de manera oportuna?	20	12	3	35
¿Cree usted que la presión laboral ocasiona un ambiente de tensión?	29	5	1	35
¿Existen retrasos en el normal desempeño del proceso contable dentro del Departamento Administrativo Financiero?	2	5	1	8
TOTAL	56	25	5	86

Fuente: Proyecto de Investigación
Elaborado por: Lorena Pilco

4.3.2 Nivel de Significancia y grados de libertad

Con 2 grados de libertad y 90% de confiabilidad, aplicando la prueba de χ^2 (Chi - Cuadrado) se tiene que el valor tabular es igual 4.6

Grados de libertad

$$gl = n - 1 (m - 1)$$

$$gl = 2 - 1 (3 - 1)$$

$$gl = 1 (2)$$

$$gl = 2$$

4.3.3 Cálculo de χ^2

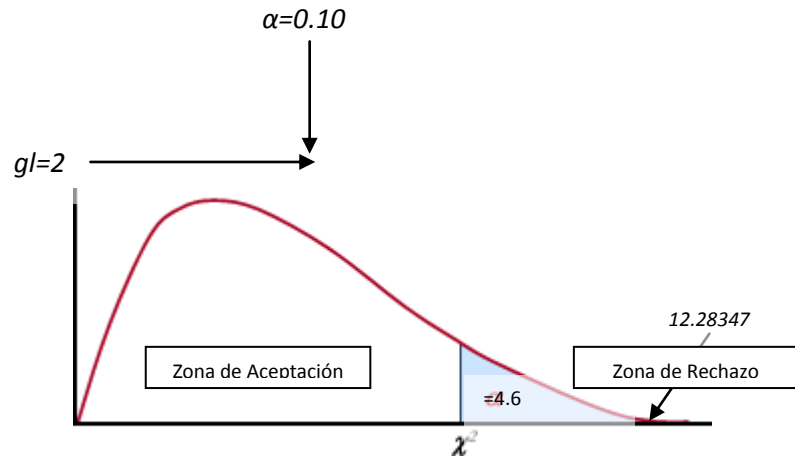
Tabla N°6 Tabla de frecuencias observadas y esperadas

fo	fe	(fo-fe)	(fo-fe) ²	(fo-fe) ² /fe
5	5,21	-0,21	0,04	0,008
3	2,33	0,67	0,45	0,193
0	0,47	-0,47	0,22	0,470
20	22,79	-2,79	7,78	0,342
12	10,17	1,83	3,35	0,329
3	2,03	0,97	0,94	0,463
2	5,21	-3,21	10,30	1,978
5	2,33	2,67	7,13	3,060
1	0,47	0,53	0,28	0,598
29	22,79	6,21	38,56	1,692
5	10,17	-5,17	26,73	2,628
1	2,03	-1,03	1,06	0,523
				12,283472

Fuente: Proyecto de Investigación
Elaborado por: Lorena Pilco

4.3.4 Representación Gráfica

Figura N° 7 Representación gráfica de Prueba de Hipótesis



Fuente: Proyecto de Investigación
Elaborado por: Lorena Pilco

4.3.5. Conclusión

De acuerdo a los resultados obtenidos con los datos tomados de la encuesta se ha calculado el valor χ^2 que alcanza a 12.28 superior al valor a tabular de 4.6; lo que implica que se rechaza la hipótesis nula, aceptando la hipótesis alterna que dice: Es la inadecuada gestión del proceso contable la que incide de manera importante sobre el rendimiento laboral de Automotores de la Sierra S.A.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUISIONES

- Los constantes cambios legales, el mercado ofertante y demandante han provocado que las empresas sientan la necesidad de mantenerse actualizados en cuanto a estos avances, sin embargo esto implica mayor concentración de trabajo dentro de áreas como la contable.
- El trabajo que se desempeña en el Departamento Administrativo Financiero de Automotores de la Sierra es fuerte, ocasionando una gran presión laboral sobre las personas que integran el equipo de trabajo, esta presión indudablemente causa un grado de tensión sobre ellas.
- Existe un retraso en el normal desempeño de tareas y procesos dentro del departamento Administrativo Financiero de Automotores de la Sierra S.A; ocasionando acumulación de tareas
- La presencia del equipo de trabajo dentro del área contable es fundamental, una inasistencia no podría ser cubierta con facilidad.
- La revelación de la información contable es presentada mayormente a tiempo, no así se alcanza un nivel de satisfacción en los clientes internos, ya que el esfuerzo para poder lograr los objetivos son arduos y conllevan una gran cota de presión laboral.
- Existen objetivos departamentales, no obstante su cumplimiento no alcanza un nivel satisfactorio



- La motivación institucional podrá convertirse en una debilidad, ya que ésta no alcanza un nivel enteramente satisfactorio sobre el personal de Automotores de la Sierra S.A.
- Las evaluaciones del desempeño, o indicadores de gestión que se realizan en ASSA no alcanzan el 100% de eficiencia expectante.
- La información que se obtiene de las evaluaciones del desempeño proporcionan a idea poco clara para la toma de decisiones futuras.

5.2. RECOMENDACIONES

- Mantener vigente un plan de capacitación anual, capaz de solucionar esta necesidad de actualización de conocimientos.
- Con una segregación de funciones definida, implementar un plan de Coacción sobre los procesos para poder solventar la carga de trabajo dentro del área contable, esto ayudará a disminuir el nivel de tensión laboral.
- Diseñar un sistema de procesos, políticas y estrategias, que viabilicen la ejecución sistemática y oportuna del proceso contable, mediante la diagramación de los procesos.
- Implementar este sistema ayudara a solventar la ausencia de algún miembro del equipo de área contable de Automotores de la Sierra S.A.
- Activar un plan de contingencia en situaciones de presión laboral dentro del departamento ayudara a reducir el grado de insatisfacción sobre el personal del departamento Administrativo Financiero de Automotores de la Sierra S.A.

- Realizar un análisis de fortalezas y debilidades para determinar las zonas de flaqueza en el proceso de consecución de objetivos.
- Trabajar en un plan motivacional que busque consolidar las necesidades del empleado con los requerimientos de la institución.
- Realizar una evaluación del desempeño enfocado desde otra perspectiva utilizando en método de índices críticos, para determinar puntos de mejora.
- Determinar los puntos críticos de la evaluación para proporcionar la información necesaria, adecuada, y oportuna que contribuyan a la mejora de los procesos, la satisfacción de los clientes internos y externos.

CAPITULO VI

PROPUESTA

6.1. DATOS INFORMATIVOS

- Título:** Metodología para el Diseño de los Procesos Contables
- Institución:** Automotores de la Sierra S.A. (ASSA)
- Beneficiarios:** Los beneficiarios de la presente investigación son Departamento Administrativo Financiero y el personal de ASSA.
- Ubicación:** La empresa se encuentra ubicada en la Provincia de Tungurahua, cantón Ambato, parroquia Huachi Chico, en las calles Av. Atahualpa y Rio Guayallamba.
- Tiempo estimado:** El tiempo estimado para la ejecución será desde el 15 de enero al 23 de julio del 2011.
- Equipo técnico** El equipo responsable para la ejecución del presente proyecto serán las personas que a continuación se detallan:

Tabla N° 7 Equipo técnico responsable

NOMBRE	CARGO
Lorena Pilco Lasluisa	Autora del Proyecto de Investigación
C.P.A. Nelly Larrea	Contador General
Mercedes Rodríguez	Asistente de Contabilidad 1
Milady Acosta	Asistente de Contabilidad 2
Paulina Cepeda	Asistente de Contabilidad Tesorería

Fuente: Proyecto de Investigación
Elaborado por: Lorena Pilco

Costo El costo estimado para la realización de la propuesta será de:

Tabla N° 8 Tabla de Costos de Recursos Humanos

Rubro	Cantidad	Unidad de medida	Total \$
Desarrollo de la Propuesta	1	\$ 280	\$ 280,00
Subtotal \$			\$ 280,00
10% Imprevistos			\$ 28,00
Total \$			\$ 308,00

Fuente: Proyecto de Investigación
Elaborado por: Lorena Pilco

Tabla N° 9 Tabla de Costos de Recursos Materiales

Rubro	Cantidad	Unidad de medida	Total \$
Copias	100	\$ 0,02 / copia	\$ 2,00
Servicios básicos	-	-	\$ 40,00
Transporte	50	\$ 1,00	\$ 50,00
Resma de papel Bond	2	\$ 6,50	\$ 13,00
Impresiones	200	\$ 0.12/impresión	\$ 24,00
Anillados	8	\$ 0.85	\$ 6,80
Subtotal \$			\$ 140,80
10% Imprevisto			\$ 14,08
Total \$			\$ 154,88

Fuente: Proyecto de Investigación
Elaborado por: Lorena Pilco

6.2. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

De la investigación realizada previamente se desprende que la ejecución del Proceso Contable de Automotores de la Sierra ha causado nivel de tensión laboral dentro del área por la acumulación de tareas, la poca disponibilidad de personal para cubrir una vacante en caso de que alguna persona miembro del departamento tuviera que ausentarse.

Adicionalmente a esto, el departamento no cuenta con estrategias que contribuyan a disminuir la carga laboral y a mejorar los procesos dentro del área.

La presentación de la información financiera conlleva un gran esfuerzo por parte del personal del departamento, esto genera malestar ya que éste tiene que permanecer muchas horas en su lugar de trabajo.

6.3. JUSTIFICACIÓN

El presente trabajo busca contribuir con la optimización del desarrollo del proceso contable en Automotores de la Sierra S.A., y consecuentemente minimizar la carga laboral que generalmente posee este departamento, esto ya que en él se concentran la mayor parte de transacciones que permiten el giro del negocio, las personas que integran el equipo de trabajo del departamento sienten un grado considerable de presión laboral, esto hace necesario buscar alternativas que ayuden a mejorar el ambiente laboral en el departamento.

La aplicación de una metodología aplicada a los procesos contribuirá a disminuir la carga laboral que existe en el departamento, este trabajo busca ejemplificar y plasmar físicamente los procesos contables dentro del área de tal forma que éste pueda ser una herramienta que solvete la ausencia de algún miembro del equipo contable.

La presente investigación por su naturaleza crítico propositiva buscara contribuir con un breve análisis de las deficiencias localizadas por medio de la evaluación y el posible impacto que pueda ocasionar en la adopción y aplicación de la normativa vigente NIFF.

La importancia práctica de la realización de esta Metodología para el Diseño de los procesos contables, radica en la optimización de las tareas, sin lugar a dudas que esta será el cimiento para que el departamento pueda solventar sus inconvenientes actuales, mejorar los procesos actuales y aportar como base para solucionar problemas futuros. Las actualizaciones pertinentes deberán ser incluidas en su momento para poder contar con una herramienta que permita la agilidad y diligencia en los procesos.

6.4. OBJETIVOS

6.4.1. Objetivo General

Proponer el diseño de un sistema de procesos, políticas y estrategias, que viabilicen la ejecución sistemática y oportuna proceso contable.

6.4.2. Objetivos Específicos

- Determinar las funciones asignadas a cada miembro del Departamento Administrativo Financiero
- Analizar la secuencia y coordinación de las actividades y transacciones dentro del Proceso Contable
- Elegir los mecanismos necesarios para la aplicación de la metodología que contribuya a optimizar la ejecución del Proceso Contable del Departamento Financiero de Automotores de la Sierra S.A.

6.5. ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD

Política

La ejecución de la presente propuesta es factible políticamente ya que la normativa vigente a nivel nacional, local e institucional brinda todas las facilidades para que esta se lleve a cabo.

Socio - Cultural

La sociedad se ha constituido el eje fundamental para el desarrollo del comercio, es así que las empresas persiguen ser parte motora de la esta; y más aún cuando el mercado y la competencia se tornan agresivos. Mantener una relación de doble vía (recibir y retribuir) con la sociedad o solo constituye en un reto social para las organizaciones sino que este pasa a hacer una estratégica institucional.

Tecnológica

Considerando que actualmente la tecnología constituye un factor importante para el desarrollo de las actividades y procesos comerciales, productivos dentro de una economía es trascendental mencionar que los medios tecnológicos para la ejecución de la propuesta son los adecuados y brindan la seguridad necesaria para que esta se lleve a cabo.

Organizacional

Automotores de la Sierra S.A. es una organización que busca conducir sus actividades y procesos a la entera satisfacción de sus clientes internos o externos con el firme propósito de captar mercado e implantar un sentimiento de compromiso con el desarrollo institucional por parte de los trabajadores, considerando que ellos forman parte fundamental del desarrollo de la institución, así se han manejado estrategias que permiten motivar el desarrollo de las personas

para el caso del personal administrativo financiero se maneja una tipo de evaluación SCORDECARD en la cual se evalúa el desempeño del personal de manera mensual. Para esto se plantean los siguientes parámetros:

Política de Cálculo de Bonos Trimestrales de Automotores de la Sierra S.A.

La empresa ha establecido un sistema de reconocimiento mediante bonos trimestrales

Objetivo.- estimular el desempeño de los empleados y medir el cumplimiento de las metas propuestas por la administración, y departamentos.

Procedimiento de evaluación y entrega de bonos trimestrales

1. La evaluación la realizara directamente el jefe departamental en el caso del personal administrativo.
2. Se fijaran temas a evaluar durante el trimestre objeto de medición

Temas cumplidos en el primer trimestre:

Balance NIFF

Emisión de Obligaciones

Cash Managment, Los mismos que serán medidos y evaluados mensualmente.

3. Los parámetros de Evaluación SCORECARD (herramienta metodológica que traduce la estrategia en un conjunto de medidas de la actuación)

CUMPLIMIENTO EN EL MES =>100%	NO REQUIERE PLAN DE ACCION
CUMPLIMIENTO EN EL MES =>95%	REQUIERE PLAN DE ACCION
CUMPLIMIENTO EN ELMES < 95%	REQUIERE PLAN DE ACCION

4. El jefe departamental será el encargo de medir el desempeño del personal a su cargo en cuanto al cumplimiento de los temas propuestos para el

trimestre en evaluación; lo hará considerando un nivel de cumplimiento del 100% de acuerdo con los parámetros de SCORECARD.

5. El bono será un equivalente a una remuneración fija del trabajador siempre que este haya alcanzado un 100% en la evaluación; si el caso fuere que se haya alcanzado un porcentaje mayor o menor al 100% el bono será un proporcional a la calificación lograda.
6. Se presentara una tabla que reflejara nombres de los trabajadores, sueldo fijo mensual, bono trimestral, meses considerados para la evaluación, % de cumplimiento y bono a recibir.

Tomando en cuenta todos estos aspectos es relevante indicar la predisposición de colaboración para el desarrollo de este proyecto de investigación por parte de la Gerencia, esto con el propósito de mejorar el desarrollo del proceso contable y mejorar el ambiente laboral de la institución

Económico – Financiero

Económicamente esta propuesta es viable ya que los recursos requeridos para mejorar la ejecución del proceso contable están disponibles, además es necesario tener en cuenta que la propuesta planteada optimizara recursos.

Legal

Las normas, leyes, políticas y reglamentos nacionales, locales e instituciones ofrecen una ejecución de la Metodología planteada sin ningún contratiempo ni dificultad.

6.6 FUNDAMENTACION

El contexto que engloba la implementación de una metodología que contribuya un óptimo desarrollo del proceso contable hay que considerar lo siguiente:

6.6.1 Evaluación del Desempeño Mediante Índices Críticos

Se entiende por talento humano a la persona que ingresa, permanece y participa en la organización, en cualquier nivel jerárquico o tarea. Es el único recurso vivo y dinámico de la organización ya que decide el manejo de los demás, que son físicos o materiales; además constituyen un tipo de recurso que posee una vocación encaminada hacia el crecimiento y desarrollo. El talento humano es el que aporta a la organización sus habilidades, conocimientos, actitudes, comportamiento, percepciones, entre otros. Sin importar el cargo que ocupen las personas cumplen un rol dentro de la jerarquía de autoridad y responsabilidad existente en la organización.

El talento humano es la capacidad de la persona que entiende y comprende de manera inteligente la forma de resolver problemas en determinada ocupación, asumiendo sus habilidades, destrezas, experiencias y aptitudes propias de las personas talentosas. La administración del talento humano es la planeación que debe satisfacer necesidades sociales correspondientes a una sociedad industrial con la mayor efectividad posible y, además se proponen alcanzar determinados objetivos.

Evaluación del desempeño

El procedimiento para evaluar el personal se denomina comúnmente Evaluación del desempeño y se lleva a cabo generalmente a partir de un sistema formal de evaluación basado en una razonable cantidad de informaciones respecto a los empleados y a su desempeño en los cargos.

Cuando se habla de evaluación del desempeño se elude a la forma en que el trabajador realiza su trabajo, con qué grado de eficacia y eficiencia, se pretende medir por una parte la calidad y cantidad que el empleado realiza y por otra los hábitos de disciplina laboral y aptitudes del trabajador hacia la empresa. La evaluación del desempeño consiste en el examen periódico que el empresario debe

hacer del rendimiento y comportamiento de sus trabajadores. Usualmente el termino evaluación genera temor e incertidumbre ya que se asocia con una actividad de enjuiciamiento y critica. Por eso es preciso cambiar la imagen de los procesos evaluativos para que los trabajadores lo sientan no como enjuiciamiento y castigo, si no como un medio para:

- Reconocer e identificar méritos
- Detectar errores y visualizar las medidas de superación de los mismos

Mediante la evaluación de desempeño el empresario demuestra intenciones de ser objetivo frente a sus trabajadores, busca que ellos lo perciban como una persona que intenta ser justa y ecuánime con los méritos y desméritos de cada uno.

El que los trabajadores perciban una administración justa aleja las posibilidades del conflicto. Para que esto sea efectivo, cada trabajador debe conocer de antemano los aspectos en que va a ser evaluado, en otros términos, las reglas del juego deben estar claras para todos antes de comenzar. Para realizar una evaluación adecuada, deben considerarse dos aspectos principales:

- La evaluación del desempeño de la tarea específica que el trabajador realiza
- La evaluación de las características personales del trabajador

En la Evaluación de la tarea se examinan los siguientes aspectos:

- Cumplimiento de la cuota de trabajo
- Habilidad demostrada en realización del trabajo
- Dominio de la técnica necesaria
- Interés demostrado en el trabajo
- Uso de elementos, materiales máquinas de trabajo, etc.

En la Evaluación de características personales se analizan aspectos tales como:

- Espíritu de colaboración
- Espíritu de superación
- Responsabilidad
- Iniciativa
- Actitud positiva
- Asistencia y puntualidad
- Disciplina en el trabajo
- Relaciones humanas con sus compañeros de trabajo

Quien debe evaluar el personal es el jefe directo, quien es mejor que nadie tiene condiciones de hacer el seguimiento y verificar el desempeño de cada trabajador. Ello le permite diagnosticar cuáles son sus puntos fuertes, cuales los débiles, en qué y cómo debe mejorar. Sin embargo, los jefes directos no siempre poseen el conocimiento especializado para poder montar, mantener y desarrollar un programa sistemático de evaluación de desempeño de su personal. Un sistema de evaluación de desempeño bien planeado, coordinado y desarrollado trae beneficios a corto, mediano y largo plazo. Los beneficios son todos los que participan en la empresa.

Beneficios del sistema para el jefe. El jefe puede:

- Evaluar mejor el desempeño de sus subordinados, contando con un sistema de variables y factores de evaluación técnicamente diseñados, tendiendo en si a disminuir fuertemente la discrecionalidad y a neutralizar la subjetividad.
- Proponer medidas con el fin de mejorar el patrón de comportamiento de sus subordinados
- Comunicarse con sus subalternos para hacer comprender la mecánica de evaluación del desempeño como un sistema objetivo y a la forma como se está calificando su desempeño mediante ese sistema

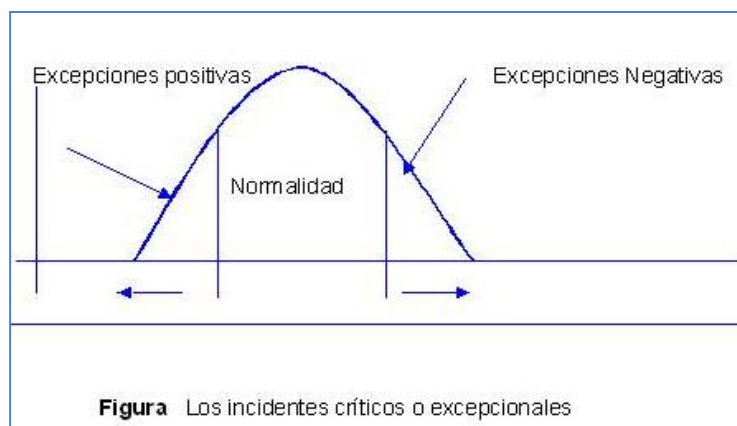
Beneficios para el subordinado. El subordinado puede:

- Conocer las reglas del juego, o sea, los aspectos del comportamiento y desempeño que la empresa más valoriza en sus funcionarios
- Conocer cuáles son las expectativas de su jefe respecto de su desempeño y así mismo según él sus puntos débiles y fuertes
- Conocer cuáles son las medidas que el jefe adoptara para mejorar su desempeño destaca:

Métodos de los incidentes críticos

El método de incidentes críticos se basa en el hecho de que en el comportamiento humano existen ciertas características extremas capaces de conducir a resultados positivos (éxito) o negativos (fracaso). En consecuencia el método no se preocupa por las características normales, sino exactamente por aquellas características muy positivas o muy negativas. Se trata de una técnica en que el jefe o gerente de área inmediato observa y registra los hechos excepcionalmente positivos y los excepcionalmente negativos con respecto al desempeño de sus subordinados.

Figura N° 8 Índices Críticos



Esta técnica utilizada por Flanagan, ha sido innovada y utilizada con algunas variantes a través de los años y es uno de los recursos que se pueden emplear para:

- Realizar un proceso de selección de personal.

- Realizar una evaluación del rendimiento laboral de los trabajadores de una organización.
- Realizar un diagnóstico de necesidades de formación.
- Realizar un análisis de competencias.
- Identificar competencias.

Aplicación

La técnica de incidentes críticos tiene dos formas de utilización:

- Cuestionario.
- Entrevista de Incidentes Críticos.

Cuestionario

En el formulario a utilizar se pueden incluir las siguientes interrogantes:

- Descripción del incidente.
- ¿Cuáles fueron las circunstancias generales que condujeron a ese incidente?
- Descripción lo más exacta posible de lo que hizo que le pareció tan eficiente.
- ¿Cuándo se produjo?
- ¿Cuánto tiempo hace que el operario está en ese puesto de trabajo?
- ¿Cuánto tiempo lleva ese trabajador en la empresa?

Mediante el cuestionario se recaba información acerca de la eficacia laboral, para recabar los incidentes de ineficacia se redacta el cuestionario en negativo.

Entrevista

Debido a que las descripciones de conducta necesarias para identificar competencias no son una expresión tangible que proporciona una base sólida al

momento de gestionar el recurso humano, es necesario tomar ejemplos de conductas de la vida real, esto se lleva a cabo mediante una serie de entrevistas de incidentes críticos (BEI del inglés: Behavioral Event Interview) a la muestra representativa seleccionada por el panel de expertos.

Esta herramienta diseñada y utilizada ampliamente por el Dr. David Mc.Clelland y su equipo en Mc.Ber & Company, y que sustenta los modelos de competencias bajo el supuesto básico de que, el mejor predictor del desempeño futuro de una persona es su desempeño pasado.

La B.E.I. consiste en una entrevista altamente estructurada, profunda y detallada del desempeño pasado del candidato, la cual permite identificar y medir el grado de recurrencia, consistencia y solidez de las competencias del sujeto, evidenciadas en el repertorio de comportamientos que éste ha desplegado en su actuación exitosa como titular de un cargo en particular. Las investigaciones evidencian que, mientras más recurrentes y sólidas son las competencias del sujeto, mucho mejor y más exitoso es su desempeño profesional y gerencial.

De igual forma, mientras menos recurrentes y sólidas son las competencias del sujeto, menos eficaz y competente es su desempeño, produciendo resultados promedios o de baja calidad. El supuesto clave de ambas conclusiones documentado en la literatura es que, existe una relación causal entre competencias y desempeño exitoso.

Los protocolos de las BEI proporcionan abundantes datos e información para la identificación de las competencias, y unas descripciones muy concretas de las conductas críticas de trabajo en situaciones específicas. Por medio de esto se puede hacer una estimación acerca de cuándo, cómo, dónde, adquirieron sus competencias clave.

Ventajas que ofrecen las entrevistas BEI:

- Identificación empírica de competencias superiores o diferentes de las generadas por el panel de expertos.

- Precisión acerca de lo que son las competencias y la forma en que se expresan en los puestos de trabajo y organizaciones concretas.
- Inexistencias de sesgos raciales, de sexo, o culturales.

En la entrevista de incidente críticos el entrevistador a través de una serie de preguntas abiertas pide al entrevistado le describa lo que hizo, dijo, pensó y sintió durante una experiencia concreta. El entrevistador, debe invitar a los entrevistados a narrar las acciones concretas, que tuvieron lugar en el pasado. De esta forma logra obtener las experiencias del entrevistado tal y como fueron y como él las vivió.

Con las entrevistas de incidentes críticos, no se permite a los entrevistados sacar conclusiones sobre sus experiencias pasadas. Lo que interesa es averiguar los motivos, habilidades y conocimientos que realmente tiene y usa el entrevistado.

La entrevista de incidentes críticos utiliza la estrategia de exploración estructurada, buscando los indicios de que esa persona posee una serie de competencias claves investigando si las ha realizado con anterioridad.

Al evaluar una determinada competencia, partimos de una pregunta abierta, por ejemplo:

¿Cuénteme una ocasión en la que hubiera hecho algo nuevo o de manera diferente y que originó una mejora en su puesto de trabajo, departamento o en la organización?

Esta pregunta está orientada a evaluar la innovación del entrevistado.

Como muchas veces el entrevistado suele brindar respuestas muy generales a una pregunta abierta o tiende a perderse describiendo comportamientos no relevantes, y debemos obtener los datos suficientes para conocer qué hizo, dijo, sintió y pensó

durante la situación concreta que nos describe, se utiliza además las siguientes preguntas:

- ¿Qué hizo que llegase a esa situación?
- ¿Quiénes intervinieron?
- ¿Qué pensó en esa situación?
- ¿Cuál era su papel?
- ¿Qué hizo usted?
- ¿Qué resultado se produjo?

Estas preguntas nos permiten obtener mayor información del entrevistado (sin sugerir palabras o dirigir sus respuestas) de manera que no se pierda en generalizaciones y narre lo que ocurrió como él lo vivió, y así podamos obtener la mayor cantidad de información relevante para un adecuado análisis. Es una técnica sistemática por medio de la cual cada superior inmediato investiga, observa y registra los hechos, positivos o negativos, más destacados del desempeño de cada subordinado en sus tareas.

Este método puede dividirse en tres etapas

Etapa 1

Observación del comportamiento de los subordinados.- El superior inmediato hace seguimiento y observa detallada y cuidadosamente el comportamiento de sus subordinados en el desempeño de sus tareas.

Etapa 2

Registro de hechos significativos.- El superior inmediato anota y registra todos los hechos realmente significativos y destacados del comportamiento del subordinado, o sea, todos los incidentes críticos, que podrán referirse al desempeño altamente positivo (éxito) o el desempeño altamente negativo (fracaso).

Etapa 3

Investigación de la aptitud y el comportamiento.- Esta fase se desarrolla en intervalos regulares de tiempo, mediante entrevistas entre el superior inmediato y el empleado evaluado. El superior inmediato anota conjuntamente con el empleado evaluado las observaciones, los hechos y cambios respectivos.

El formulario de evaluación, por el método de los incidentes críticos es estandarizado para toda la empresa, cualquiera sea los niveles o áreas involucradas. Cada factor de evaluación ocupa una hoja del formulario, que incluye hojas adicionales donde el evaluador puede anotar factores no previstos entre los factores de evaluación seleccionados

Para que un programa de evaluación de desempeño logre los objetivos perseguidos es fundamental que se aplique en forma sistemática. El óptimo es que se haga una evaluación trimestral, a lo menos, idealmente debiera ser mensual. Un año es un periodo demasiado largo para que un evaluador recuerde en forma fidedigna el detalle del comportamiento de sus evaluados. Otro aspecto esencial es que los evaluados sepan los resultados de su evaluación y lo analicen en conjunto con su jefatura, para que puedan corregir las conductas que deben ser mejoradas y afianzar aún más las conductas positivas.

Para que el sistema funcione se requiere un enorme esfuerzo de integridad y honestidad de parte de los evaluadores, a fin de que eviten cometer los siguientes errores y el sistema no se desprestigie:

- Presumir que la persona está trabajando bien ahora, porque realizó un buen servicio hace algún tiempo
- Dar una calificación levada a un empleado porque se ajusta siempre a lo que el evaluador dice.

- Calificar favorablemente a una persona que ha trabajado bien los días que precedieron a su evaluación, aunque su trabajo del resto del periodo haya sido mediocre
- Favorecer la calificación de un brillante conversador, de una persona con muchos títulos o de un antiguo compañero de estudios
- Omitir los defectos del evaluado por el hecho de ser semejantes a los del propio evaluador
- Atribuir menos valor a la persona a la cual le tiene menos simpatía y calificar mejor a otros sin mérito pero que cuente con mayor simpatía del jefe

Finalmente, el proceso de evaluación del desempeño debe ir acompañado de medidas concretas para mejorar los aspectos que se quieren subsanar, estos programas de entretenimiento, capacitación o reciclaje, medida de reconocimiento efectivas a los buenos desempeños (promociones, ascensos, incrementos salariales o bonos de premios, o cualquier otro tipo de incentivo que tenga real significación para el trabajador).

6.6.2 Implementación de la Metodología a través de Diagramas de Procesos

Las organizaciones demandan recursos técnicos que les permitan precisar mediante diagramas de flujo o mapas de procesos, los elementos necesarios para llevar a cabo sus funciones en forma lógica y consistente.

Diagramación

Para **Enrique Benjamín (2009:298)** diagramar es representar gráficamente hecho, situaciones, movimientos, relaciones o fenómenos de todo tipo por medio de símbolos que clarifiquen la interrelación entre diferentes factores y/o unidades

administrativas, así como la relación causa efecto que prevalece entre ellos. Este recurso constituye un elemento de juicio invaluable para individuos y organizaciones, porque se pueden percibir en forma analítica y detallada la secuencia de una operación.

Diagramas de Procesos

Es una representación gráfica de los pasos que se siguen en toda una secuencia de actividades, dentro de un proceso o un procedimiento, identificándolos mediante símbolos de acuerdo con su naturaleza; incluye, además, toda la información que se considera necesaria para el análisis, tal como distancias recorridas, cantidad considerada y tiempo requerido. Con fines analíticos y como ayuda para descubrir y eliminar ineficiencias, es conveniente clasificar las acciones que tienen lugar durante un proceso dado en cinco clasificaciones. Estas se conocen bajo los términos de operaciones, transportes, inspecciones, retrasos o demoras y almacenajes.

Según Chiavenato, Idalberto; menciona que son importantes los flujogramas en toda organización y departamento, ya que este permite la visualización de las actividades innecesarias y verifica si la distribución del trabajo está equilibrada, o sea, bien distribuida en las personas, sin sobrecargo para algunas mientras otros trabajan con mucha holgura.

Los objetivos del diagrama de las operaciones del proceso son dar una imagen clara de toda la secuencia de los acontecimientos del proceso. Estudiar las fases del proceso en forma sistemática. Mejorar la disposición de las actividades y el manejo de los recursos. Esto con el fin de disminuir las demoras, comparar dos métodos, estudiar las operaciones, para eliminar el tiempo improductivo. Finalmente, estudiar las operaciones y las inspecciones en relación unas con otras dentro de un mismo proceso.

Símbolos usados en los diagramas de flujo



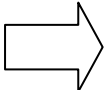






Los símbolos de diagramación que se emplean internacionalmente son elaborados por las instituciones siguientes:

La American Society of Mechanical Engineers (ASME) ha desarrollado los símbolos de la Figura N° 9 los cuales, a pesar de que son aceptados en áreas de producción se emplean con poca frecuencia en trabajo de diagramación administrativa, sin embargo su uso administrativo contribuye de acuerdo al manejo e interpretación que se dé en la diagramación.

La American National Standard Institute (ANSI) ha preparado una simbología para presentar los flujos de información del procesamiento electrónico de datos Figura N° 10, de la cual se emplean algunos símbolos para diagramas de flujo administrativos Figura N° 11

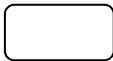




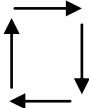




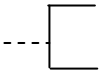



La International Organization for Estandarización (ISO) ha elaborado una simbología para apoyar la garantía de calidad a consumidores y clientes de acuerdo con las normas ISO-9000:2000 Figura N°12

Figura N° 9 Símbolos de la norma American Society of Mechanical Engineers (ASME)

SIMPLES	
SIMBOLO	REPRESENTACIÓN
	Proceso. -Indica las principales fases del proceso, método o procedimiento.
	Inspección. - Indica que se verifica la cantidad y/o calidad de algo.
	Transporte O Desplazamiento. - Indica el movimiento de los empleados, material y equipo de un lugar a otro.
	Deposito Provisional O Espera. - Indica demora en el desarrollo de los hechos
	Almacenamiento Permanente. - Indica el depósito de algún documento dentro de un archivo o de un objeto cualquiera en un almacén.
COMBINADOS	
	Origen De Una Forma O Documento. - Indica el hecho de elaborar una forma o producir un informe
	Decisión O Autorización De Un Documento. - Representa el acto de tomar una decisión o bien el momento de efectuar una autorización.
	Entrevista. - Indica el desarrollo de una entrevista entre dos o más personas
	Destrucción De Documento. - Indica el hecho de destruir u documento o parte de él, o bien la existencia de un archivo muerto.

Fuente: Organización de Empresas
 Autor: Enrique Benjamín Franklin








Figura N° 10 Símbolos de la American National Standard Institute (ANSI).

SIMBOLO	REPRESENTACION	SIMBOLO	REPRESENTACION
	Terminal.- Indica el inicio o la terminación del flujo. Puede ser acción o lugar, además se usa para indicar una unidad administrativa.		Conector.- Representa una conexión de una parte del diagrama de flujo con otra parte lejana del mismo.
	Disparador.- Indica el inicio de un procedimiento, contenido de este o el nombre de una unidad administrativa donde se da inicio.		Conector De Pagina.- Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente, en la que continua el diagrama de flujo.
	Operación.- Representa la realización de una operación o actividad relativa a un procedimiento.		Dirección del Flujo o Líneas de Unión.- Conecta los símbolos señalando el orden en que se deben realizar las distintas operaciones.
	Decisión o Alternativa.- Indica un punto dentro del flujo en que son posibles varios caminos.		* Operación con Teclado.- Representa una acción en que se utilizan una perforadora o verificadora de tarjeta.
	Documento.- Representa cualquier documento que entre, se utilice, se genere o salga del procedimiento.		* Tarjeta Perforada.- representa cualquier tipo de tarjeta perforada que se utilice en el procedimiento.
	Nota Aclaratoria.- No forma parte del diagrama de flujo sino más bien es un elemento que se adiciona a una operación o actividad para dar una explicación de ella.		* Cinta Magnética.- Representa cualquier tipo de cinta magnética que se utilice en el procedimiento.
	Línea De Comunicación.- Representa la transmisión de información de un lugar a otro mediante líneas telefónicas, de radio, etc.		* Teclado en línea.- representa el uso de un dispositivo en línea para proporcionar información a una computadora electrónica u obtenerla de ella

Fuente: Organización de Empresas
 Autor: Enrique Benjamín Franklin

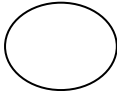


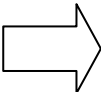



Nota: los símbolos * son utilizados en combinación con el resto.

Figura N° 11 Símbolos de la norma ANSI para elaborar diagramas de flujo (diagramación administrativa)

SIMBOLO	REPRESENTACION
	Inicio o Término.- indica el principio o el fin del flujo. Puede ser acción o lugar, además, se usa para indicar una oportunidad administrativa o persona quien recibe o proporciona información
	Actividad.- describe las funciones que desempeña las personas involucradas en el procedimiento.
	Documento.- representa cualquier documento que entre, se utilice, se genere o salga del procedimiento.
	Decisión o alternativa.- indica un punto dentro del flujo en donde se debe tomar una decisión entre dos o más opciones.
	Archivo.- indica que se guarde un documento en forma temporal o permanente.
	Conector de página.- representa una conexión o enlace con otra hoja diferente, en la que continua el diagrama de flujo.
	Conector.- representa una conexión o enlace de una parte del diagrama de flujo con otra parte del mismo.

Fuente: Organización de Empresas
Autor: Enrique Benjamín Franklin

Figura N° 12 Símbolos de la norma ISO-9000 para elaborar diagramas de flujo

SÍMBOLO	REPRESENTACIÓN
	Operación.- fases del proceso, método o procedimiento
	Inspección y medición.- representa el hecho de verificar o supervisar la naturaleza, calidad y cantidad de los insumos y productos
	Operación e Inspección.- indica la verificación o supervisión durante las fases del proceso, método o procedimiento de sus componentes.
	Transportación.- indica el movimiento de personas, material o equipo.
	Demora.- Indica retraso en el desarrollo del proceso, método, o procedimiento.
	Entrada de Bienes.- Productos o material que ingresa al proceso
	Almacenamiento.- deposito y/o resguardo de información o productos.

Fuente: Organización de Empresas
 Autor: Enrique Benjamín Franklin

6.7 METODOLOGÍA

A continuación se presenta el modelo metodológico que se plantea para la realización de la evaluación del desempeño propuesta con el fin de identificar las debilidades dentro del proceso contable, analizar sus afectaciones dentro de la ejecución del mismo y proponer una nueva perspectiva que permita optimizarlo.

6.7.1 Fases de la Propuesta

I FASE - INTRODUCCION

- Descripción general de la Empresa
- Organización
- Misión
- Visión
- Valores

II FASE - ANALISIS DEL DESEMPEÑO LABORAL

- Aplicación de la Evaluación mediante Índices Críticos
- Análisis y valoración de resultados

III FASE – ELABORACION DE LA METODOLOGIA

- Determinación de Perfiles de Competencias Laborales
- Identificación de Procesos
- Diseño de la Metodología

IV FASE – ANALISIS DE DEBILIDADES LOCALIZADAS

- Análisis de debilidades en los procesos y su impacto en la aplicación de la normativa vigente NIFF (Normas Internacionales de Información Financiera)

6.7.2 Desarrollo de las Fases

I FASE INTRODUCCIÓN

6.7.2.1 Descripción general de la empresa

Los ambateños Rodrigo Vela Barona y Temístocles Sevilla Sánchez, más la empresa quiteña Cabeza de Vaca Hnos. & Cía. Se unen para formar la compañía AUTOMOTORES DE LA SIERRA SOCIEDAD ANÓNIMA con un capital de doscientos mil sucres (equivalentes en aquel año a unos once mil dólares) y se establece en el local comercial de Temístocles Sevilla, ubicado en la calle Bolívar y Martínez.

La naciente empresa inicia la comercialización de vehículos Volkswagen, importados a través de la firma de los hermanos Cabeza de Vaca, distribuidores de la marca alemana en Quito. Desde su fundación, hace cuarenta y ocho años, la empresa ha sido guiada y administrada por los siguientes accionistas:

Presidentes del Directorio

- Temístocles Sevilla Sánchez (1960-1965)
- Rodrigo Vela Barona (1965-1970)
- Manuel Cabeza de Vaca (1970-1995)
- Rodrigo Sevilla Cobo (desde el año 1995)

Gerentes Generales

- Rodrigo Vela Barona (1960-1964)
- Patricio Sevilla Cobo (1964-2004)
- José L. Sevilla Gortaire (desde 2004)

Presidente ejecutivo

- Patricio Sevilla Cobo, desde el primero de abril 2004

La continuidad coherente de personas, ideas, iniciativas, mística y visión empresarial, ha sido pilar fundamental para el éxito de la compañía AUTOMOTORES DE LA SIERRA S.A. a lo largo de una mayoría de edad alcanzada plenamente con la tutoría de prudencia, sabiduría e integridad de sus presidentes de directorio, presidente ejecutivo y gerentes generales.

Como casi siempre ocurre, ni los años iniciales, ni los intermedios ni los que acaban de transcurrir, fueron fáciles, cómodos o de gran optimismo. La política, la economía, la ingobernabilidad ecuatoriana, no permitió un desarrollo armónico y sostenido de la empresa privada. La supervivencia de la compañía en estas casi cinco décadas, se debe principalmente a la perseverancia de sus administradores y a la lógica consecuencia de sus principios: luchar, prevalecer, confiar, soñar...

Nuestra historia no es diferente, pero sí es única. Su testimonio: los años, la experiencia, los amigos, los clientes, el crecimiento, la pasión, los sentimientos, el pasado y el futuro compartido. La historia, nuestra historia, nos ha enseñado muchas cosas, y eso es lo que queremos compartir con ustedes a través de varias generaciones y la incondicional mística de servir a sus clientes con lealtad, honorabilidad y reciprocidad permanentes.

En el pequeño local funciona la presidencia de la empresa, ejercida por don Temístocles Sevilla y la gerencia por don Rodrigo Vela. Unos meses después se adecua una pequeña bodega de repuestos en el mismo sitio y se integra a la empresa el hijo de Temístocles: Patricio Sevilla Cobo.

Al poco tiempo de la apertura de las ventas, se abre el taller de servicio, ubicado en la esquina de las calles Guayaquil y Sucre, con atención de mecánica general, lavadora, lubricadora, enderezada y pintura. Fue el primer taller en Ambato en instalar elevadores hidráulicos para reparaciones y lavada de vehículos, además de una prensa especial para diferentes usos y que evitó y eliminó definitivamente el uso y abuso del martillo al acoplar o extraer diferentes partes y piezas de introducción o extracción a presión. El taller funcionó en la dirección mencionada

hasta enero de 1971.

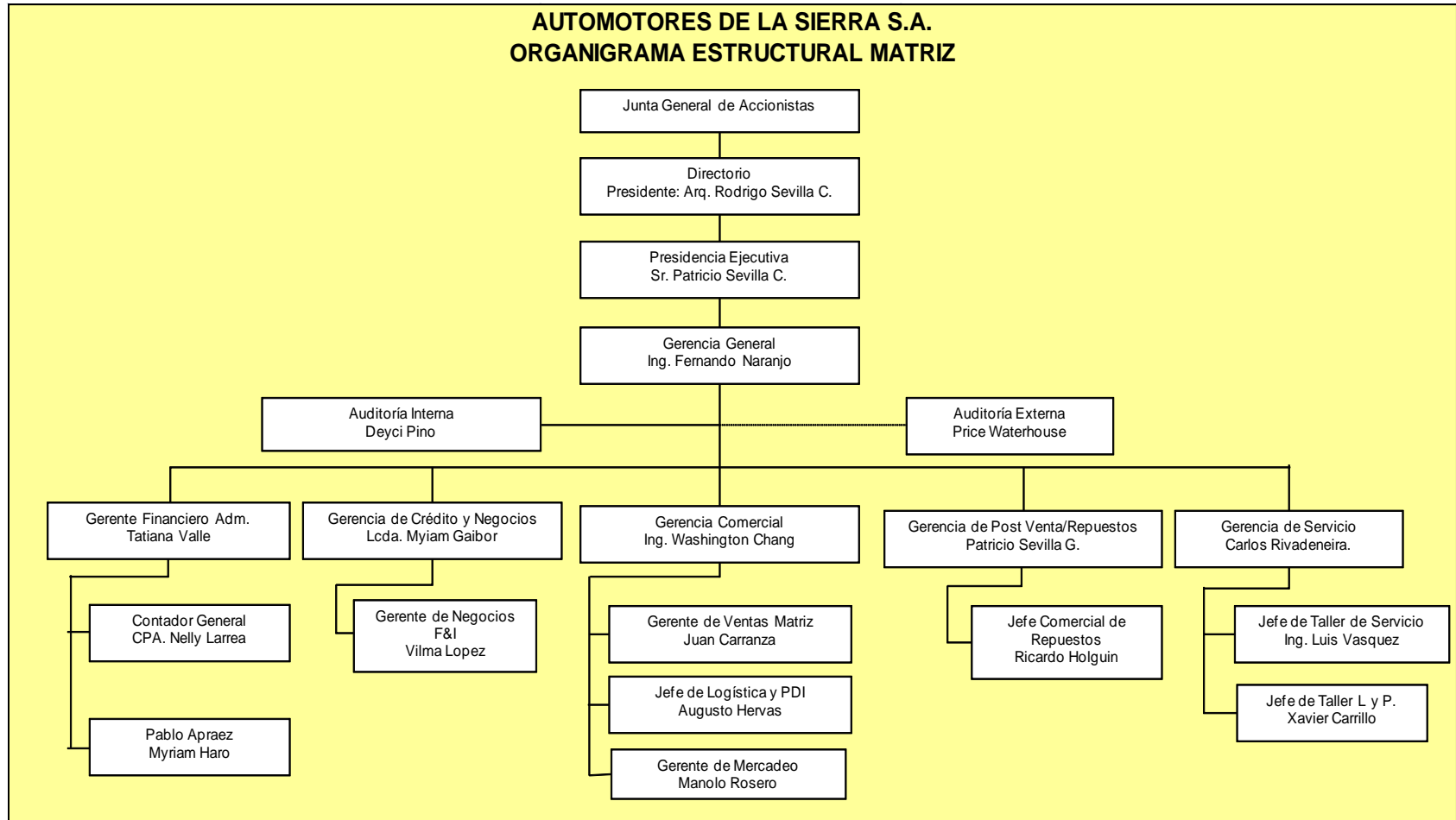
A finales de mayo de 1965 fallece el presidente y fundador de la empresa, Sr. Temístocles Sevilla Sánchez.

El Sr. Rodrigo Vela Barona, hasta entonces gerente general, asume la presidencia de la compañía.

El Sr. Patricio Sevilla Cobo, que se desempeñaba en el área de ventas de automóviles, repuestos y otras líneas de negocio, asume la gerencia general, función que la desempeñaría con gran responsabilidad y perseverancia, hasta el año 2005. Actualmente el Sr. Patricio Sevilla Cobo es el presidente ejecutivo de la empresa.

En octubre de 1970 fallece el presidente y fundador de la empresa, Sr. Rodrigo Vela Barona. Asume esa dignidad el Dr. Manuel Cabeza de Vaca, socio fundador de la empresa y cargo que lo desempeñaría hasta 1995.

6.7.2.2 Organización



6.7.2.3 Misión

Contar con clientes satisfechos y colaboradores entusiastas, entregando productos y servicios de calidad, generando fidelidad y progreso.

6.7.2.4 Visión

Ser la mayor empresa automotriz, líder en ventas, utilidad, innovación tecnológica, capacitación y bienestar de su gente; con servicio al cliente y óptima calidad operativa, incrementando el valor de las marcas AUTOMOTORES DE LA SIERRA – GENERAL MOTORS.

6.7.2.5 Valores

“PENSAR Y ACTUAR A LA MANERA DE AUTOMOTORES DE LA SIERRA”

Actitud positiva y de servicio: Es tener la mente abierta al optimismo, es brindar entusiasmo a nuestros clientes, es pensar en nuestro futuro y en nuestro desarrollo profesional y familiar.

Liderazgo: Es actuar con criterio y decisión, asumiendo retos ambiciosos, trabajando en equipo. Es planificar y ejecutar estrategias claras, claras y renovadoras.

Integridad: Es cumplir con nuestros deberes, actuar con principios, ser leales y trabajar con ética profesional, sin olvidar la humildad y pensando siempre en el bien común.

Calidad: Hacer las cosas bien, desde el inicio hasta el final. Trabajar con y en la gente, desarrollando el talento humano de la compañía.

II FASE ANALISIS DEL DESEMPEÑO LABORAL

6.7.2.6 Aplicación de la Evaluación del Desempeño

Las personas a la que se aplicara la evaluación del desempeño por el Método de Índices Críticos, considerando los factores de evaluación y los porcentajes de valoración establecidos en la tabla; serán:

Tabla N° 10 Personal del área contable sujeto a Evaluación del desempeño laboral

Nombres	Cargo
C.P.A. Nelly Larrea	Contador General
Mercedes Rodríguez	Asistente de Contabilidad 1
Milady Acosta	Asistente de Contabilidad 2
Paulina Cepeda	Asistente de Contabilidad Tesorería
Mónica Domínguez	Asistente de Contabilidad 3
Elsa Cobo	Caja General

Fuente: Organigrama General – Estructural de ASSA

Factores y elementos de la Evaluación

PRODUCTIVIDAD	
Aspectos Negativos - Lado Rojo	Aspectos Positivos - Lado Azul
A. Trabajo con lentitud	A. Trabajo con velocidad
B. Perdió tiempo en el periodo de trabajo	B. Economizo tiempo al realizar el trabajo
C. No inicio la tarea con celeridad	C. Inicio de Inmediato su nueva tarea

EFICIENCIA	
Aspectos Negativos - Lado Rojo	Aspectos Positivos - Lado Azul
A. Presenta la información con errores	A. Presenta la información correctamente
B. Vuelve a realizar la actividad	B. Realiza sus actividades una sola vez
C. No revela la información	C. Revela la información oportunamente

ORGANIZACIÓN	
Aspectos Negativos - Lado Rojo	Aspectos Positivos - Lado Azul
A. Lugar de trabajo desorganizado	A. Organización del lugar adecuada
B. Acumulación de papeles	B. Poca presencia de documentos pendientes
C. Archivo desactualizado	C. Archivo actualizado y al día

CUMPLIMIENTO	
Aspectos Negativos - Lado Rojo	Aspectos Positivos - Lado Azul
A. Falta de presentación de tareas	A. Presentación de tareas al día
B. Sanciones o amonestaciones por incumplimiento	B. Incentivos laborales por cumplimiento

EMPODERAMIENTO	
Aspectos Negativos - Lado Rojo	Aspectos Positivos - Lado Azul
A. Poca iniciativa para solucionar problemas	A. Capacidad de resolver problemas
B. Actitud conformista	B. Actitud proactiva
C. Poca capacidad de autocontrol	C. Capacidad de auto control

Parámetros de la evaluación:

La evaluación la realizará el jefe inmediato a sus subordinados, teniendo en cuenta los elementos fijados en cada ficha de evaluación y valorados de acuerdo a la siguiente tabla.

Tabla N° 11 Tabla de Valoración

% de Efectividad	Equivalente
0% - 25%	Efectividad Escasa
26% - 50%	Efectividad Parcial
51% - 75%	Efectividad Moderada
76% - 100%	Efectividad Total

Fuente: Proyecto de Investigación
 Autora: Lorena Pilco

La evaluación será realizada considerando cuatro semanas de trabajo al mes utilizando como indicador los porcentajes de la tabla de valoración indicada anteriormente, por el modelo de evaluación se considerara Efectividad Escaza y Efectividad Total para determinar los puntos críticos en el proceso, y posteriormente graficarlos.

Esta es una evaluación que permitirá medir el grado de respuesta de las personas ante situaciones poco comunes dentro de su entorno, no necesariamente indica en comportamiento habitual de las mismas. Las fichas de valoración realizadas se detallan a continuación en las cuales se encontrara el elemento más significativo para cada semana.

Ficha De Evaluación – Asistente De Contabilidad 1

Factor de Evaluación: Productividad

LADO ROJO		
Fecha del Hecho	Elemento	Índice Crítico Negativo
Semana 1		
Semana 2		
Semana 3		
Semana 4		

Factor de Evaluación: Productividad

LADO AZUL		
Fecha del Hecho	Elemento	Índice Crítico Positivo
Semana 1	B	95%
Semana 2	A	95%
Semana 3	C	90%
Semana 4	C	90%
Promedio alcanzado		92.5%

Factor de Evaluación: Eficiencia

LADO ROJO		
Fecha del Hecho	Elemento	Índice Crítico Negativo
Semana 1		
Semana 2		
Semana 3		
Semana 4		

Factor de Evaluación: Eficiencia

LADO AZUL		
Fecha del Hecho	Elemento	Índice Crítico Positivo
Semana 1	A	95%
Semana 2	B	95%
Semana 3	C	90%
Semana 4	C	90%
Promedio alcanzado		92.5%

Factor de Evaluación: Organización

LADO ROJO		
Fecha del Hecho	Elemento	Índice Crítico Negativo
Semana 1		
Semana 2		
Semana 3		
Semana 4		

Factor de Evaluación: Organización

LADO AZUL		
Fecha del Hecho	Elemento	Índice Crítico Positivo
Semana 1	B	50%
Semana 2	B	50%
Semana 3	A	90%
Semana 4	C	90%
Promedio alcanzado		70%

Factor de Evaluación: Cumplimiento

LADO ROJO		
Fecha del Hecho	Elemento	Índice Crítico Negativo
Semana 1		
Semana 2		
Semana 3		
Semana 4		

Factor de Evaluación: Cumplimiento

LADO AZUL		
Fecha del Hecho	Elemento	Índice Crítico Positivo
Semana 1	A	95%
Semana 2	A	95%
Semana 3	A	90%
Semana 4	A	90%
Promedio Alcanzado		92.5%

Factor de Evaluación: Empoderamiento

LADO ROJO		
Fecha del Hecho	Elemento	Índice Crítico Negativo
Semana 1		
Semana 2		
Semana 3		
Semana 4		

Factor de Evaluación: Empoderamiento

LADO AZUL		
Fecha del Hecho	Elemento	Índice Crítico Positivo
Semana 1	B	90%
Semana 2	C	90%
Semana 3	C	90%
Semana 4	C	90%
Promedio Alcanzado		90%

Ficha De Evaluación – Asistente De Contabilidad 2

Factor de Evaluación: Productividad

LADO ROJO		
Fecha del Hecho	Elemento	Índice Crítico Negativo
Semana 1	C	10%
Semana 2	C	5%
Semana 3	B	10%
Semana 4	B	10%
Promedio Alcanzado		8.75%

Factor de Evaluación: Productividad

LADO AZUL		
Fecha del Hecho	Elemento	Índice Crítico Positivo
Semana 1		
Semana 2		
Semana 3		
Semana 4		

Factor de Evaluación: Eficiencia

LADO ROJO		
Fecha del Hecho	Elemento	Índice Crítico Negativo
Semana 1		
Semana 2		
Semana 3	C	5%
Semana 4	C	5%
Promedio Alcanzado		5%

Factor de Evaluación: Eficiencia

LADO AZUL		
Fecha del Hecho	Elemento	Índice Crítico Positivo
Semana 1	A	95%
Semana 2	B	85%
Semana 3		
Semana 4		
Promedio Alcanzado		90%

Factor de Evaluación: Organización

LADO ROJO		
Fecha del Hecho	Elemento	Índice Crítico Negativo
Semana 1	A	25%
Semana 2	A	25%
Semana 3	B	25%
Semana 4	C	25%
Promedio Alcanzado		25%

Factor de Evaluación: Organización

LADO AZUL		
Fecha del Hecho	Elemento	Índice Crítico Positivo
Semana 1		
Semana 2		
Semana 3		
Semana 4		

Factor de Evaluación: Cumplimiento

LADO ROJO		
Fecha del Hecho	Elemento	Índice Crítico Negativo
Semana 1		
Semana 2		
Semana 3		
Semana 4		
Promedio Alcanzado		

Factor de Evaluación: Cumplimiento

LADO AZUL		
Fecha del Hecho	Elemento	Índice Crítico Positivo
Semana 1	B	95%
Semana 2	A	95%
Semana 3	A	90%
Semana 4	A	90%
Promedio Alcanzado		92.5%

Factor de Evaluación: Empoderamiento

LADO ROJO		
Fecha del Hecho	Elemento	Índice Crítico Negativo
Semana 1	A	5%
Semana 2		
Semana 3		
Semana 4		
Promedio Alcanzado		5%

Factor de Evaluación: Empoderamiento

LADO AZUL		
Fecha del Hecho	Elemento	Índice Crítico Positivo
Semana 1		
Semana 2	B	90%
Semana 3	B	90%
Semana 4	B	90%
Promedio Alcanzado		90%

Ficha De Evaluación – Asistente De Contabilidad 3

Factor de Evaluación: Productividad

LADO ROJO		
Fecha del Hecho	Elemento	Índice Crítico Negativo
Semana 1		
Semana 2		
Semana 3	C	5%
Semana 4	B	5%
Promedio Alcanzado		5%

Factor de Evaluación: Productividad

LADO AZUL		
Fecha del Hecho	Elemento	Índice Crítico Positivo
Semana 1	A	95%
Semana 2	B	90%
Semana 3		
Semana 4		
Promedio Alcanzado		92.5%

Factor de Evaluación: Eficiencia

LADO ROJO		
Fecha del Hecho	Elemento	Índice Critico Negativo
Semana 1	B	5%
Semana 2		
Semana 3	B	5%
Semana 4	B	5%
Promedio Alcanzado		5%

Factor de Evaluación: Eficiencia

LADO AZUL		
Fecha del Hecho	Elemento	Índice Critico Positivo
Semana 1		
Semana 2	A	95%
Semana 3		
Semana 4		
Promedio Alcanzado		95%

Factor de Evaluación: Organización

LADO ROJO		
Fecha del Hecho	Elemento	Índice Critico Negativo
Semana 1	A	5%
Semana 2		
Semana 3		
Semana 4		
Promedio Alcanzado		5%

Factor de Evaluación: Organización

LADO AZUL		
Fecha del Hecho	Elemento	Índice Critico Positivo
Semana 1		
Semana 2	B	95%
Semana 3	C	70%
Semana 4	C	95%
Promedio Alcanzado		86.66%

Factor de Evaluación: Cumplimiento

LADO ROJO		
Fecha del Hecho	Elemento	Índice Critico Negativo
Semana 1		
Semana 2		
Semana 3		
Semana 4		
Promedio Alcanzado		

Factor de Evaluación: Cumplimiento

LADO AZUL		
Fecha del Hecho	Elemento	Índice Critico Positivo
Semana 1	A	95%
Semana 2	A	95%
Semana 3	A	90%
Semana 4	A	90%
Promedio Alcanzado		92.5%

Factor de Evaluación: Empoderamiento

LADO ROJO		
Fecha del Hecho	Elemento	Índice Crítico Negativo
Semana 1	A	5%
Semana 2	B	10%
Semana 3	B	10%
Semana 4	C	5%
Promedio Alcanzado		7.5%

Factor de Evaluación: Empoderamiento

LADO AZUL		
Fecha del Hecho	Elemento	Índice Crítico Positivo
Semana 1		
Semana 2		
Semana 3		
Semana 4		
Promedio Alcanzado		

Ficha De Evaluación – Asistente de Tesorería

Factor de Evaluación: Productividad

LADO ROJO		
Fecha del Hecho	Elemento	Índice Crítico Negativo
Semana 1		
Semana 2		
Semana 3		
Semana 4		
Promedio Alcanzado		

Factor de Evaluación: Productividad

LADO AZUL		
Fecha del Hecho	Elemento	Índice Crítico Positivo
Semana 1	A	95%
Semana 2	B	90%
Semana 3	C	90%
Semana 4	C	90%
Promedio Alcanzado		91.25%

Factor de Evaluación: Eficiencia

LADO ROJO		
Fecha del Hecho	Elemento	Índice Crítico Negativo
Semana 1	A	5%
Semana 2	B	5%
Semana 3	A	10%
Semana 4	A	10%
Promedio Alcanzado		7.5%

Factor de Evaluación: Eficiencia

LADO AZUL		
Fecha del Hecho	Elemento	Índice Crítico Positivo
Semana 1		
Semana 2		
Semana 3		
Semana 4		
Promedio Alcanzado		

Factor de Evaluación: Organización

LADO ROJO		
Fecha del Hecho	Elemento	Índice Crítico Negativo
Semana 1	A	5%
Semana 2		
Semana 3		
Semana 4		
Promedio Alcanzado		5%

Factor de Evaluación: Organización

LADO AZUL		
Fecha del Hecho	Elemento	Índice Crítico Positivo
Semana 1		
Semana 2	B	95%
Semana 3	C	90%
Semana 4	C	95%
Promedio Alcanzado		93.3%

Factor de Evaluación: Cumplimiento

LADO ROJO		
Fecha del Hecho	Elemento	Índice Crítico Negativo
Semana 1	A	10%
Semana 2	A	5%
Semana 3		
Semana 4		
Promedio Alcanzado		7.5%

Factor de Evaluación: Cumplimiento

LADO AZUL		
Fecha del Hecho	Elemento	Índice Crítico Positivo
Semana 1		
Semana 2		
Semana 3	A	90%
Semana 4	A	90%
Promedio Alcanzado		90%

Factor de Evaluación: Empoderamiento

LADO ROJO		
Fecha del Hecho	Elemento	Índice Crítico Negativo
Semana 1	A	10%
Semana 2		
Semana 3		
Semana 4		
Promedio Alcanzado		

Factor de Evaluación: Empoderamiento

LADO AZUL		
Fecha del Hecho	Elemento	Índice Crítico Positivo
Semana 1		
Semana 2	B	90%
Semana 3	B	90%
Semana 4	C	90%
Promedio Alcanzado		90%

Ficha De Evaluación – Caja General

Factor de Evaluación: Productividad

LADO ROJO		
Fecha del Hecho	Elemento	Índice Crítico Negativo
Semana 1	A	10%
Semana 2		
Semana 3		
Semana 4	A	5%
Promedio Alcanzado		7.5%

Factor de Evaluación: Productividad

LADO AZUL		
Fecha del Hecho	Elemento	Índice Crítico Positivo
Semana 1		
Semana 2	B	80%
Semana 3	C	85%
Semana 4		
Promedio Alcanzado		82.50%

Factor de Evaluación: Eficiencia

LADO ROJO		
Fecha del Hecho	Elemento	Índice Crítico Negativo
Semana 1		
Semana 2		
Semana 3		
Semana 4		
Promedio Alcanzado		

Factor de Evaluación: Eficiencia

LADO AZUL		
Fecha del Hecho	Elemento	Índice Crítico Positivo
Semana 1	A	90%
Semana 2	C	90%
Semana 3	A	90%
Semana 4	C	90%
Promedio Alcanzado		90%

Factor de Evaluación: Organización

LADO ROJO		
Fecha del Hecho	Elemento	Índice Crítico Negativo
Semana 1	A	10%
Semana 2	A	10%
Semana 3		
Semana 4		
Promedio Alcanzado		10%

Factor de Evaluación: Organización

LADO AZUL		
Fecha del Hecho	Elemento	Índice Crítico Positivo
Semana 1		
Semana 2		
Semana 3	A	95%
Semana 4	C	95%
Promedio Alcanzado		95%

Factor de Evaluación: Cumplimiento

LADO ROJO		
Fecha del Hecho	Elemento	Índice Crítico Negativo
Semana 1		
Semana 2		
Semana 3		
Semana 4		
Promedio Alcanzado		

Factor de Evaluación: Cumplimiento

LADO AZUL		
Fecha del Hecho	Elemento	Índice Crítico Positivo
Semana 1	A	85%
Semana 2	A	90%
Semana 3	A	90%
Semana 4	A	90%
Promedio Alcanzado		88.75%

Factor de Evaluación: Empoderamiento

LADO ROJO		
Fecha del Hecho	Elemento	Índice Crítico Negativo
Semana 1	A	10%
Semana 2	A	10%
Semana 3	B	10%
Semana 4	C	10%
Promedio Alcanzado		10%

Factor de Evaluación: Empoderamiento

LADO AZUL		
Fecha del Hecho	Elemento	Índice Crítico Positivo
Semana 1		
Semana 2		
Semana 3		
Semana 4		
Promedio Alcanzado		

1. Análisis y valoración de resultados

Una vez realizadas las evaluaciones de desempeño mediante método de índices críticos los resultados se reflejan en la siguiente tabla, en la que se considera los factores tanto positivos como negativos con sus porcentajes. La valoración para el caso de los elementos negativos que se halle en el rango de 0% - 25% se valora como un porcentaje mínimo pero existente del elemento negativo; en el caso de los elementos positivos la valoración se halla en el rango de 76% - 100% que se constituye un resultado importante positivo.

La tabla consecuyente muestra un promedio consolidado de los factores evaluados consolidados en un promedio de las cuatro semanas evaluadas determinados en la zona azul o roja dependiendo del factor y la persona objeto de la evaluación, así como las observaciones necesarias para identificar los nudos críticos.

Figura N° 13 Análisis y valoración de resultados de la Evaluación del Desempeño

	PERSONAL EVALUADO	FACTORES					OBSERVACIONES
		Productividad	Eficiencia	Organización	Cumplimiento	Empoderamiento	
LADO ROJO	Asistente de Contabilidad 1						Elementos negativos presentados mayormente en las dos primeras semanas.
	Asistente de Contabilidad 2	8,75%	5%			5%	
	Asistente de Contabilidad 3	5%		5%		7,50%	
	Asistente de Tesoria		7,5%	5%	7,50%		
	Caja General	7,50%		10%		10%	
LADO AZUL	Asistente de Contabilidad 1	92,50%	92,50%	70%	92,50%	90%	Mayor concentracion de elementos positivos presentados en las dosprimeras semanas.
	Asistente de Contabilidad 2		90%	25%	92,50%	90%	
	Asistente de Contabilidad 3		95%	86,66%	92,50%		
	Asistente de Tesoria	91,25%		93,30%	90%	90%	
	Caja General	82,5%	90%	95%	88,75%		

Fuente: Proyecto de Investigación

Autora: Lorena Pilco

Análisis Lado Rojo

Se ha detectado una presencia significativa de elementos negativos dentro de las fichas de evaluación por cada factor y persona evaluada, esto debido a que dentro de las dos primeras semanas del mes se localiza mayor presión laboral dentro del área contable; por ser el periodo de tiempo en el que se presenta informes, balances, etc. Las actividades adicionales que forman parte del proceso quedan en compás de espera originando un retraso en el desarrollo de las actividades contables.

Análisis Lado Azul

Se ha determinado una similitud en cuanto a la presencia de elementos positivos en las dos primeras semanas dentro de las cuatro semanas evaluadas, el apremio que se genera por alcanzar la presentación de los informe, balances y demás; ocasiona que el elemento humano concentre la mayor parte de su tiempo en esta actividad postergando actividades que también forman parte del proceso e indudablemente dando paso a la presencia de los elementos negativos que si bien es cierto no muestran mayor presencia dentro de la evaluación, pero pueden dar paso a una debilidad administrativa dentro del desarrollo del proceso contable.

La ejecución del proceso contable requiere de todo el interés y dedicación de la cada una de las personas que forman parte del departamento administrativo financiero, el constante crecimiento de la organización y la necesidad de mejorar continuamente han ocasionado que las empresas categoricen a sus colaboradores con parte del activo intangible de la misma, esto sin lugar a dudas motiva a los empleados ya que crea en ellos un sentido de pertenencia hacia el lugar donde trabajan; la gestión del talento humano moderna persigue que los colaboradores de las empresas formen parte de ella en forma simétrica es decir que exista una correspondencia de todos los elementos que hacen a una institución, a tal punto en el que el eje de esta no se vea afectado por alguna salida del personal no programada, en tal virtud el diseño de una metodología que contribuya a disminuir la presión laboral de las personas que forman parte del departamento contable y que atenué el impacto que causa una desvinculación del personal; se convierte en un prioridad institucional.

III FASE ELABORACION DE LA METODOLOGÍA

La elaboración de la metodología que resume los procesos contables se realizara utilizando diagramas de flujo, posteriormente se realizara la estructura de los pasos a seguir con imágenes y detalles del manejo del Sistema ORACLE utilizado en la empresa por todos los entes, comercial, de servicio, administrativo – financiero; con el propósito de socializar los procesos contables de una manera didáctica y de fácil comprensión; capaz de brindar una idea clara y practica de los procesos.

6.7.2.8 Determinación de Perfiles de Competencias Laborales

La identificación de las competencias laborales requeridas por el personal se trazan dentro del contexto de la evolución del mercado y de las tendencias tecnológicas y organizativas que a nivel mundial están ocurriendo.

A continuación se detallan los perfiles de Competencias Laborales del Departamento Administrativo Financiero de Automotores de la Sierra S.A.

GRUPO CORPORATIVO MEP-ASSA	PROCEDIMIENTOS TALENTO HUMANO	
	Ultima Modificación	Formulario
	13 de Octubre del 2010	F.DPU.021

DESCRIPCION Y PERFIL DE PUESTOS

TITULO DEL PUESTO: Contador General

FECHA: 20 de octubre del 2010

OCUPANTE: Nelly Larrea

REPARADA POR: Nelly Larrea

LOCALIZACION: Ambato, Matriz

APROBADO POR:

DEPENDENCIA JERARQUICA: Gerente Financiera

DEPENDENCIA FUNCIONAL: Administrativa – Financiera

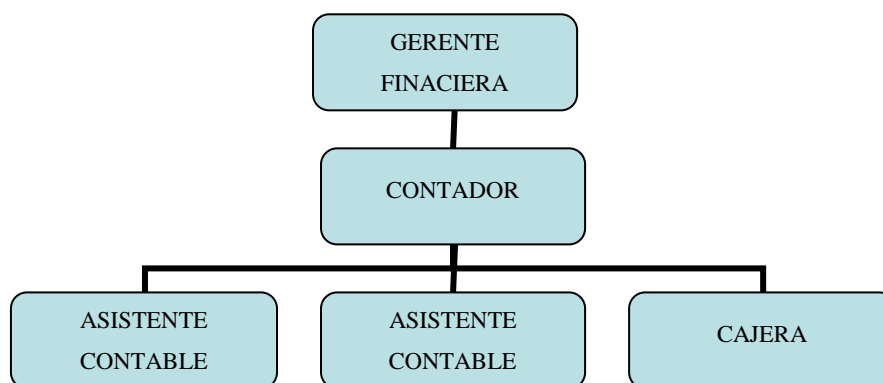
1.- MISION DEL PUESTO

Planificar, dirigir y controlar las proceso contables de acuerdo a las políticas establecidas por la organización para cumplir con los estándares de control

2. - PRINCIPALES RESULTADOS

Proceso	Acción/ Función	Resultado Final Esperado
Balances	Realizar cuadro y análisis de las transacciones de los inventarios	Contabilización de los diferentes registros contables
	Contabilización de os activos fijos en el auxiliar	
	Revisión de las transacciones contables de las diferentes cuentas por cobrar y pagar	
	Revisión de las cuentas contables con los afiliars	
	Realizar asientos contables de los intereses de obligaciones bancarias	
	Revisión General de todas las cunetas contables	
Impuestos	Revisión de reportes para el pago de los diferentes impuestos (IVA, Retención en la Fuente, Impuestos otros)	Pago de impuestos establecidos por ley
Reportes de Facturación para GM	Recopilar información con las personas que registran el COR y el COS para completar la información con los balances para el reporte requerido por GM	Presentación de informes
	Llenar la información Financiera de la organización en formatos establecidos por GM	
	Realizar análisis de indicadores que se requiera	

3. ORGANIZACIÓN



Puesto: Contador

4.- DIMENSIONES

Recursos Asignados Muebles y Enseres Equipo de Computo \$ 1000 dólares Multas por impuestos mal pagados o retrasados	Personal a su cargo en forma directa: Asistentes Contables (4) Cajeras Agencia Matriz (2) Alcance: Ambato - Matriz
---	---

5.- NATURALEZA Y ALCANCE

SITUACIONES RELEVANTES QUE ENFRENTA EL CARGO

Internas

- Elaboración de balances

Externas

- Pago de Impuestos
- Entidades de Control Estatales

<ul style="list-style-type: none"> Entrega de información financiera a GM 		
RELACIONES O CLIENTES		
Internas		
<ul style="list-style-type: none"> Gerente General, entrega de Balances Gerencias Financiera , entrega de balances y reportes Gerencia de Agencias, entrega de balances Asistentes Contables, manejo de información contable Cajeras , Reporte de cajas diarias Asesores comerciales 		
Externas		
<ul style="list-style-type: none"> Entidades Estatales GM. 		
AUTORIDAD		
DECISIONES		RECOMENDACIONES
Recepción de retenciones Elaboración de notas de crédito Anulación de Transacciones		Sustentación de la administración tributaria
OTROS ROLES		
INFORMACION DE EXPOSICION A RIESGOS		
Tipo de Riesgo	Describe el riesgo	Frecuencia de exposición diaria (en horas laborables especifique el %)
Químico		
Físico		
Ambiental/Ergonómico	Sillas no adecuadas, ventilación	100%
6.- PERFIL DEL PUESTO		
Educación Formal Educación Superior CPA	Experiencia 5 años en cargos similares	Conocimientos Adicionales <ul style="list-style-type: none"> Manejo básico de Office. Manejo de Internet. Actualizaciones contables y tributaria Conocimientos básicos del IESS. Manejo de personal
7.- IDENTIFICACION DE COMPETENCIAS		
Conductas requeridas	Competencias (Nivel)	
Disciplina, honestidad, organización, planificación	1. Planificaron y organización	
Aptitud en el trabajo	2. Tolerancia a la presión	
Comunicación	3. Nivel de compromiso	
Objetividad	4. Pensamiento Analítico	
Disponibilidad de tiempo	5. Trabajo en equipo	
	6. Responsabilidad	
	7. Liderazgo	

Fuente: Procedimiento de Talento Humano ASSA

GRUPO CORPORATIVO MEP-ASSA	PROCEDIMIENTOS TALENTO HUMANO	
	Ultima Modificación	Formulario
	13 de Octubre del 2010	F.DPU.021

DESCRIPCION Y PERFIL DE PUESTOS

TITULO DEL PUESTO: Asistente Contable 1 **FECHA:** 20 de octubre del 2010

OCUPANTE: Mercedes Rodríguez **REPARADA POR:** Mercedes Rodríguez

LOCALIZACION: Ambato, Matriz **APROBADO POR:**

DEPENDENCIA JERARQUICA: Contador General

DEPENDENCIA FUNCIONAL: Administrativa – Financiera

1.- MISION DEL PUESTO		
Coordinar, controlar el manejo del flujo de efectivo que maneja la organización, para el cumplimiento de obligación que se mantiene con entidades Financieras, clientes internos y externos.		
2. - PRINCIPALES RESULTADOS		
Proceso	Acción/ Función	Resultado Final Esperado
Administrar los recursos de la compañía	Realizar flujos de ingresos y egresos de efectivo	Contar con los recursos necesarios para las diferentes obligaciones
	Monitoreo de los estados de cuenta bancarios	
	Realizar los diferentes registros contables (caja-bancos)	
	Estar en contacto permanente con las Instituciones Financieras.	
Pagos de vehículos a (FIDUCIA)	Verificar en el Sistema (WHOLEJALE) la disponibilidad de cupos para la venta de vehículos	Mantener disponibilidad de unidades
	Monitorear los informes de ventas para procesar los pagos de estos	
	Liberar cupos de unidades vendidas eh identificar las unidades adicionales a ser pagadas	
	Ingresar el pago al sistema (WHOLEJALE)	
Emisión de cheques	Verificar y validar la información	Cancelación de obligaciones

	recibida(depósitos, recepción de usados, precancelaciones)	
	Elaboración y despacho de los respectivos cheques	
Elaboración de balance	Elaboración de las conciliaciones bancarias,	Cumplir con los estándares establecidos
	Control del PDI y asignación de gastos de preparación a las distintas Agencias,	
	Verificar el ingreso de la información por parte del PDI, elaboración y entrega de retenciones.	
	Revisión del balance de resultados de las agencias asignadas	
	Contabilización de movimientos bancarios	
Transferencias	Realizar y contabilizar transferencias bancarias al extranjero.	Pagos al exterior
Formularios	Realizar informes requeridos por el INEC	Cumplir con requerimientos
3. ORGANIZACIÓN		
<pre> graph TD CONTADOR[CONTADOR] --- ASISTENTE1[ASISTENTE CONTABLE] CONTADOR --- ASISTENTE2[ASISTENTE CONTABLE] CONTADOR --- ASISTENTE3[ASISTENTE CONTABLE] </pre> <p>Puesto: Asistente Contable</p>		
4.- DIMENSIONES		
Recursos Asignados Muebles y Enseres Equipo de Computo \$ 1000 dólares		Personal a su cargo en forma directa: NA Alcance: Ambato - Matriz

5.- NATURALEZA Y ALCANCE		
SITUACIONES RELEVANTES QUE ENFRENTA EL CARGO		
Internas <ul style="list-style-type: none"> • Mantener el Flujo de efectivo Externas <ul style="list-style-type: none"> • Relación con las Entidades Financieras 		
RELACIONES O CLIENTES		
Internas <ul style="list-style-type: none"> • Gerencia General • Gerente Financiera • Gerencias de Agencias • Contador • Cajeras • Asesores comerciales Externas <ul style="list-style-type: none"> • Entidades Financieras • FIDUCIA • GM. • Auditorías Externas- 		
AUTORIDAD		
DECISIONES		RECOMENDACIONES
		Movimientos Bancarios Liberación de cupos Control de información ingresada por cajeras.
OTROS ROLES		
N/A		
INFORMACION DE EXPOSICION A RIESGOS		
Tipo de Riesgo	Describe el riesgo	Frecuencia de exposición diaria (en horas laborables especifique el %)
QUIMICO		
AMBIENTAL/ERGONOMICO	Sillas no adecuadas, ventilación	100%
6.- PERFIL DEL PUESTO		
Educación Formal Educación Superior Ingeniería en Contabilidad y Auditoría y carreras a fines	Experiencia 1 a 2 años en cargos similares	Conocimientos Adicionales - Manejo básico de Office. - Manejo de Internet. - Actualizaciones contables y Tributarias.
7.- IDENTIFICACION DE COMPETENCIAS		
Conductas requeridas		Competencias (Nivel)
Disciplina, honestidad, organización, planificación		1. Planificaron y organización
Aptitud en el trabajo		2. Tolerancia a la presión
Comunicación		3. Nivel de compromiso
Hacer bien las cosas		4. Pensamiento Analítico

Fuente: Procedimiento de Talento Humano ASSA

GRUPO CORPORATIVO MEP-ASSA	PROCEDIMIENTOS TALENTO HUMANO	
	Ultima Modificación	Formulario
	13 de Octubre del 2010	F.DPU.021

DESCRIPCION Y PERFIL DE PUESTOS

TITULO DEL PUESTO: Asistente Contable 2 **FECHA:** 20 de octubre del 2010

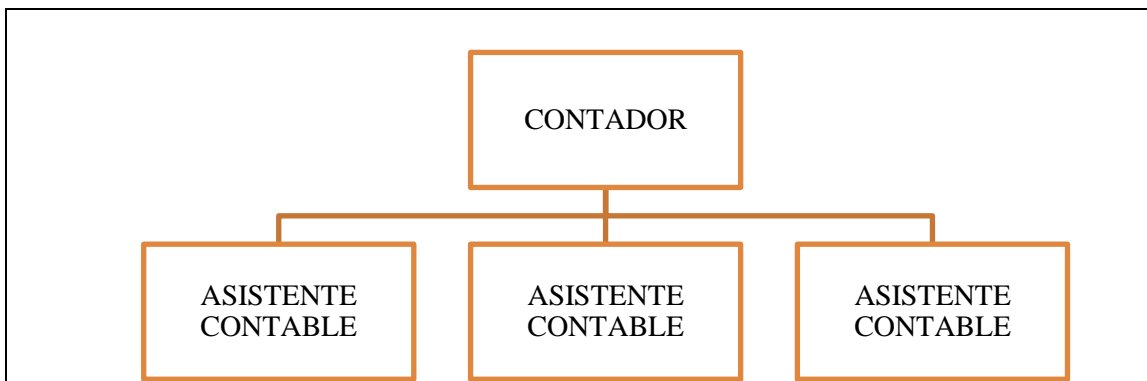
OCUPANTE: Mileydi Acosta **PREPARADA POR:** Mileydi Acosta

LOCALIZACION: Ambato, Matriz **APROBADO POR:**

DEPENDENCIA JERARQUICA: Contador General

DEPENDENCIA FUNCIONAL: Administrativa – Financiera

1.- MISION DEL PUESTO		
Coordinar, controlar y garantizar la recuperación de los rebates que G.M otorga a la compañía		
2. - PRINCIPALES RESULTADOS		
Proceso	Acción/ Función	Resultado Final Esperado
Solicitud de Rebates	Recopilación de información y elaboración de archivos para el trámite de rebates	Cancelación de los valores por las solicitudes de rebates
	Selección de la información con sus respectivos respaldos.	
	Contabilización de notas de crédito y cheques por cancelación de rebates.	
	Contabilización de las cuentas de rebates según programas y flota.	
Anexo Transaccional	Control de la contabilización de las cuentas de los mayores con los auxiliares.	Enviar la información transaccional al SRI en el plazo requerido
	Realizar el cuadro de las retenciones tanto de clientes como proveedores	
	Realizar la contabilización de las notas de crédito	
	Realizar el cuadro de los anexos con la declaración (que anexos y declaración)	
Papelería	Manejo de inventarios del stock de la papelería, requerimiento y distribución de la misma a las diferentes agencias.	Tener en stock lo necesario en papelería
Revisión de balance de Resultados	Reclasificación de las diferentes cuentas mal asignadas, provisión y ajuste de las cuentas que se requieren	Presentación del balance
	Realizar los diferentes registros contables	
	Realizar informes de las transferencias y los valores reconocidos por rebates analizando la rentabilidad por vehículo	
3. ORGANIZACIÓN		



Puesto: Asistente Contable

4.- DIMENSIONES

Recursos Asignados Muebles y Enseres Equipo de Computo \$ 1000 dólares	Personal a su cargo en forma directa: NA Alcance: Ambato - Matriz
--	--

5.- NATURALEZA Y ALCANCE

SITUACIONES RELEVANTES QUE ENFRENTA EL CARGO

- Internas**
- Reclamo de rebates
- Externas**
- Envío anexo transaccional SRI

RELACIONES O CLIENTES

- Internas**
- Gerente Financiera
 - Gerencias de Agencias
 - Contador
 - Cajeras
 - Vendedores
- Externas**
- Enviar Rebates a General Motors
 - Proveedores

AUTORIDAD

DECISIONES	RECOMENDACIONES
	Emisión de rebates en el caso de accesorios.

OTROS ROLES

N/A

INFORMACION DE EXPOSICION A RIESGOS

Tipo de Riesgo	Describe el riesgo	Frecuencia de exposición diaria (en horas laborables especifique el %)
QUIMICO		
AMBIENTAL/ERGONOMICO	Sillas no adecuadas	100%

6.- PERFIL DEL PUESTO

Educación Formal Educación Superior Ingeniería en Contabilidad y Auditoría y carreras a	Experiencia 1 a 2 años en cargos similares	Conocimientos Adicionales - Manejo básico de Office.
---	--	--

fines		<ul style="list-style-type: none"> - Manejo de Internet. - Actualizaciones contables y Tributarias.
7.- IDENTIFICACION DE COMPETENCIAS		
Conductas requeridas		Competencias (Nivel)
Responsable		1. Modalidad de contacto
Honestidad		2. Credibilidad técnica
Actitud		3. Tolerancia a la presión
Analítica		4. Nivel de compromiso
Comunicación		5. Trabajo en equipo
		6. Pensamiento Analítico

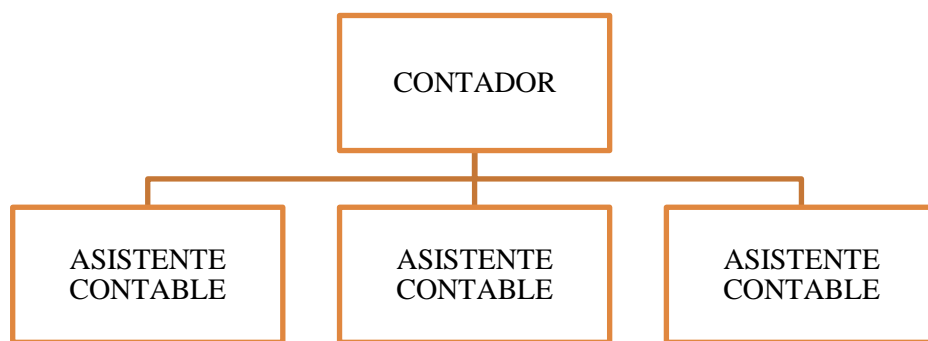
Fuente: Procedimiento de Talento Humano ASSA

GRUPO CORPORATIVO MEP-ASSA	PROCEDIMIENTOS TALENTO HUMANO	
	Ultima Modificación	Formulario
	13 de Octubre del 2010	F.DPU.021

DESCRIPCION Y PERFIL DE PUESTOS

TITULO DEL PUESTO: Asistente Contable **FECHA:** 20 de octubre del 2010
OCUPANTE: Mónica Domínguez **REPARADA POR:** Mónica Domínguez
LOCALIZACION: Ambato, Matriz **APROBADO POR:**
DEPENDENCIA JERARQUICA: Gerente Financiera
DEPENDENCIA FUNCIONAL: Administrativa – Financiera

1.- MISION DEL PUESTO		
Organización del archivo y documentación del área contable		
2. - PRINCIPALES RESULTADOS		
Proceso	Acción/ Función	Resultado Final Esperado
1	Organización y archivo de la documentación del área contable	Archivo ordenado
2	Apoyo en el ingreso de facturas para pago a proveedores	Ingreso de información al sistema
3	Apoyo en recepción con la correspondencia, y atención al cliente	Atención al Cliente
3. ORGANIZACIÓN		



Puesto: Asistente Contable

4.- DIMENSIONES

Recursos Asignados Muebles y Enseres Equipo de Computo \$ 1000 dólares Caja chica \$ 1000 dólares (ocasional)	Personal a su cargo en forma directa: NA Alcance: Ambato - Matriz
--	--

5.- NATURALEZA Y ALCANCE

SITUACIONES RELEVANTES QUE ENFRENTA EL CARGO

Internas

- No tener la documentación oportuna y a tiempo

Externas

- Mantener la información actualizada para auditorías externas

RELACIONES O CLIENTES

Internas

- Gerente Financiera
- Gerencias de Agencias
- Contador
- Cajeras
- Asesores comerciales

Externas

- Auditores

AUTORIDAD

DECISIONES

RECOMENDACIONES

OTROS ROLES

INFORMACION DE EXPOSICION A RIESGOS

Tipo de Riesgo	Describe el riesgo	Frecuencia de exposición diaria (en horas laborables especifique el %)
Químico	Gases que emanan los vehículos	50%

Físico	Cartones de archivo	50%
Ambiental/Ergonómico	Sillas no adecuadas, ventilación	100%
6.- PERFIL DEL PUESTO		
Educación Formal Educación Superior Ingeniería en Contabilidad y Auditoría y carreras a fines	Experiencia 1 a 2 años en cargos similares	Conocimientos Adicionales - Manejo básico de Office. - Manejo de Internet. - Actualizaciones contables
7.- IDENTIFICACION DE COMPETENCIAS		
Conductas requeridas		Competencias (Nivel)
Disciplina, honestidad, organización, planificación		1. Planificaron y organización
Aptitud en el trabajo		2. Tolerancia a la presión
Comunicación		3. Nivel de compromiso
Hacer bien las cosas		4. Pensamiento Analítico
		5. Trabajo en equipo

Fuente: Procedimiento de Talento Humano ASSA

GRUPO CORPORATIVO MEP-ASSA	PROCEDIMIENTOS TALENTO HUMANO	
	Ultima Modificación	Formulario
	13 de Octubre del 2010	F.DPU.021

DESCRIPCION Y PERFIL DE PUESTOS

TITULO DEL PUESTO: Asistente Contable (Caja) **FECHA:** 20 de octubre del 2010

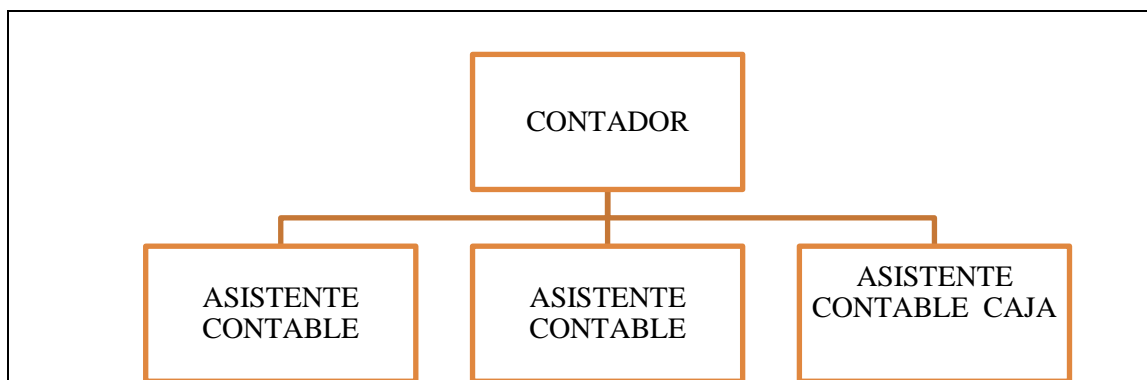
OCUPANTE: Paulina Cepeda **REPARADA POR:** Paulina Cepeda

LOCALIZACION: Ambato, Matriz **APROBADO POR:**

DEPENDENCIA JERARQUICA: Contador General

DEPENDENCIA FUNCIONAL: Administrativa – Financiera

1.- MISION DEL PUESTO		
Manejo y control de la caja para pago de los diferentes proveedores y clientes basándose en las políticas de la empresa		
2. - PRINCIPALES RESULTADOS		
Proceso	Acción/ Función	Resultado Final Esperado
1	Realizar el ingreso de facturas y emisión de retenciones en el sistemas	Cancelación a proveedores
2	Elaboración y entrega de cheques a proveedores	
3	Realizar los diferentes registros contables	
4	Realizar pagos a GME según políticas	Entrega de Balances
5	Revisión de las cajas generas de las agencias asignadas	
3. ORGANIZACIÓN		



Puesto: Asistente Contable

4.- DIMENSIONES

Recursos Asignados Muebles y Enseres Equipo de Computo \$ 1000 dólares Intereses por retrasos en pagos a GM.	Personal a su cargo en forma directa: NA Alcance: Ambato - Matriz
---	---

5.- NATURALEZA Y ALCANCE

SITUACIONES RELEVANTES QUE ENFRENTA EL CARGO

- Internas**
- Dar seguimiento a la firma de los cheques
- Externas**
- Despacho de cheque a proveedores y clientes

RELACIONES O CLIENTES

- Internas**
- Gerencia General
 - Gerente Financiera
 - Gerencias de Agencias
 - Contador
 - Asesores comerciales
- Externas**
- Proveedores
 - Auditores Externos

AUTORIDAD

DECISIONES	RECOMENDACIONES
	Ingreso correcto de información por cajeras

OTROS ROLES

N/A

INFORMACION DE EXPOSICION A RIESGOS

Tipo de Riesgo	Describe el riesgo	Frecuencia de exposición diaria (en horas laborables especifique el %)
QUIMICO	Gases que emanan los vehículos	40%
AMBIENTAL/ERGONOMICO	Sillas no adecuadas, ventilación	100%

6.- PERFIL DEL PUESTO		
Educación Formal Educación Superior Ingeniería en Contabilidad y Auditoría y carreras a fines	Experiencia 1 a 2 años en cargos similares	Conocimientos Adicionales - Manejo básico de Office. - Manejo de Internet. - Actualizaciones contables y Tributarias.
7.- IDENTIFICACION DE COMPETENCIAS		
Conductas requeridas	Competencias (Nivel)	
Disciplina, honestidad, organización, planificación	1. Planificaron y organización	
Aptitud en el trabajo	2. Tolerancia a la presión	
Comunicación	3. Nivel de compromiso	
Hacer bien las cosas	4. Pensamiento Analítico	
	5. Trabajo en equipo	

Fuente: Procedimiento de Talento Humano ASSA

6.7.2.9 Definición de los Procesos

Para la elaboración de la Metodología del Proceso Contable se definieron los más neurálgicos de los cuales no existe ningún registro dentro de la institución. La definición de los mismos se efectuó con la Supervisión de la C.P.A. Nelly Larrea Contadora General, Ing. Alejandro Pazmiño Gerente de Productividad y Procesos y la coordinación del Ing. Paul Rivera Coordinador de C.D.M. de Automotores de la Sierra S.A.

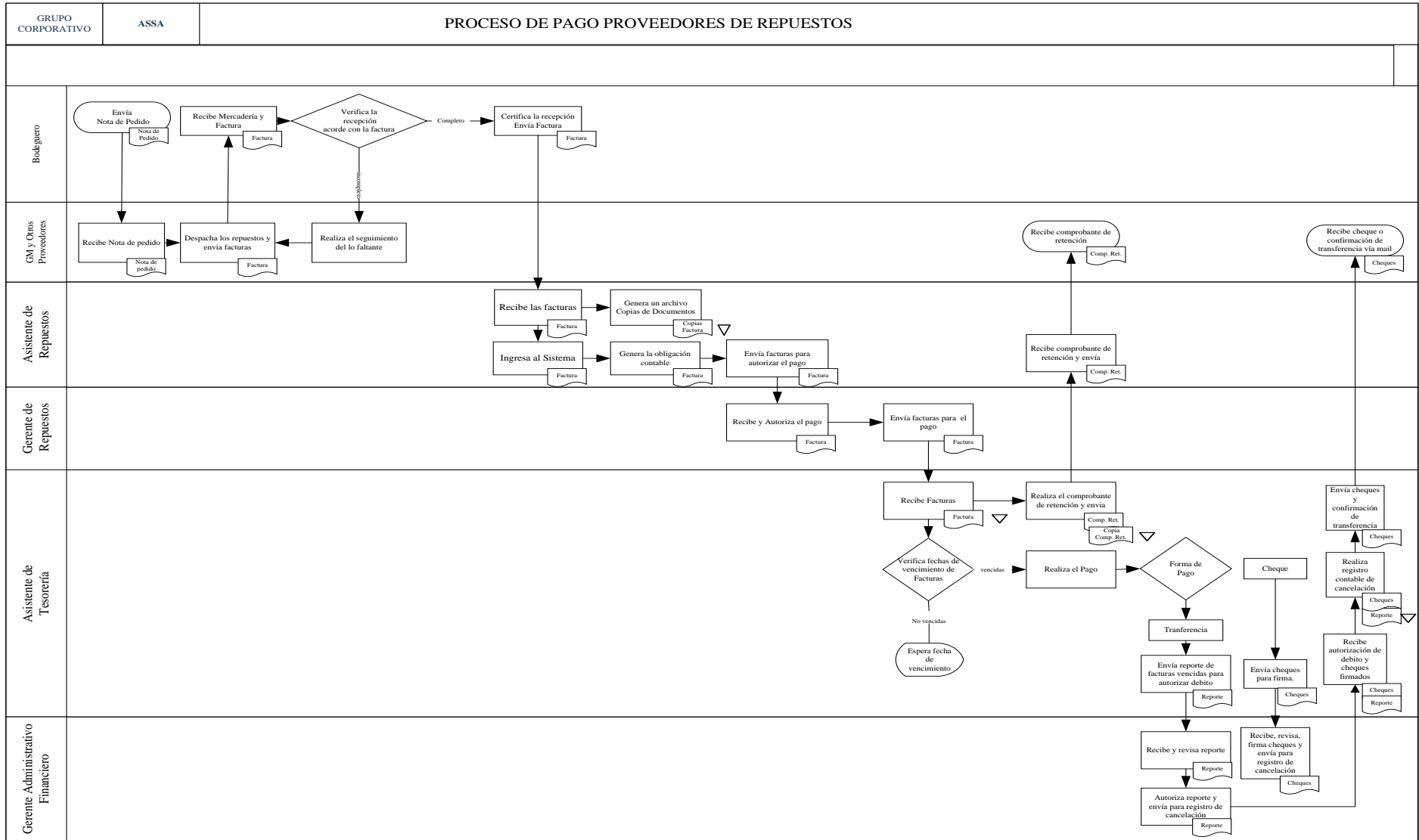
Procesos Contables Definidos

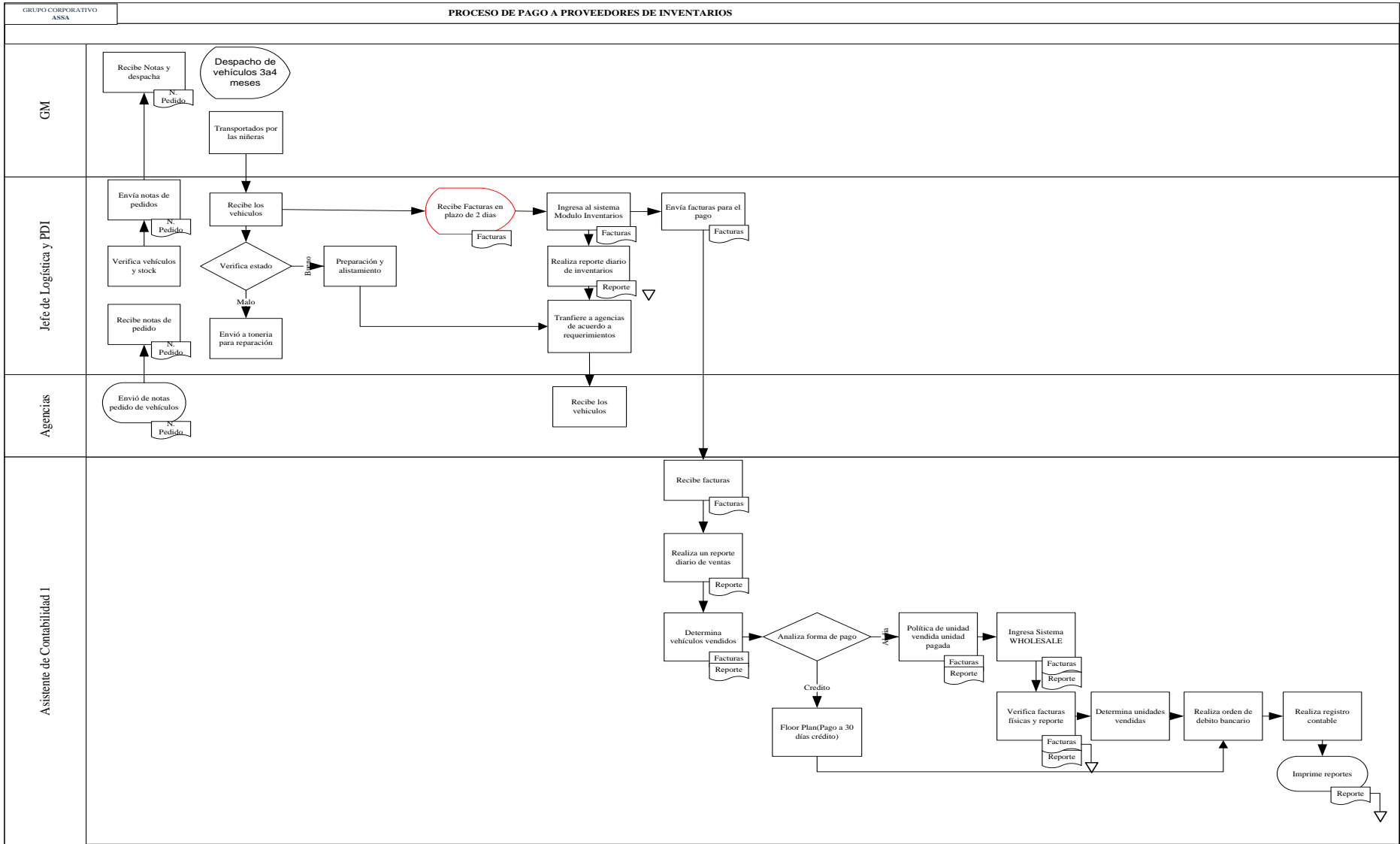
- Pago a Proveedores
 - ✓ Proveedores de Inventario de Repuestos
 - ✓ Proveedores de Inventario de Vehículos
 - ✓ Proveedores de Gastos Externos
- Conciliación Bancaria
- Reclamo de Rebates
- Proceso de Registro de Diferidos
- Proceso de Adquisición y Distribución de Suministros
- Proceso de Cuadre de Inventarios
- Procesos de Declaración de Impuestos
- Procesos de Cuadre de Balances

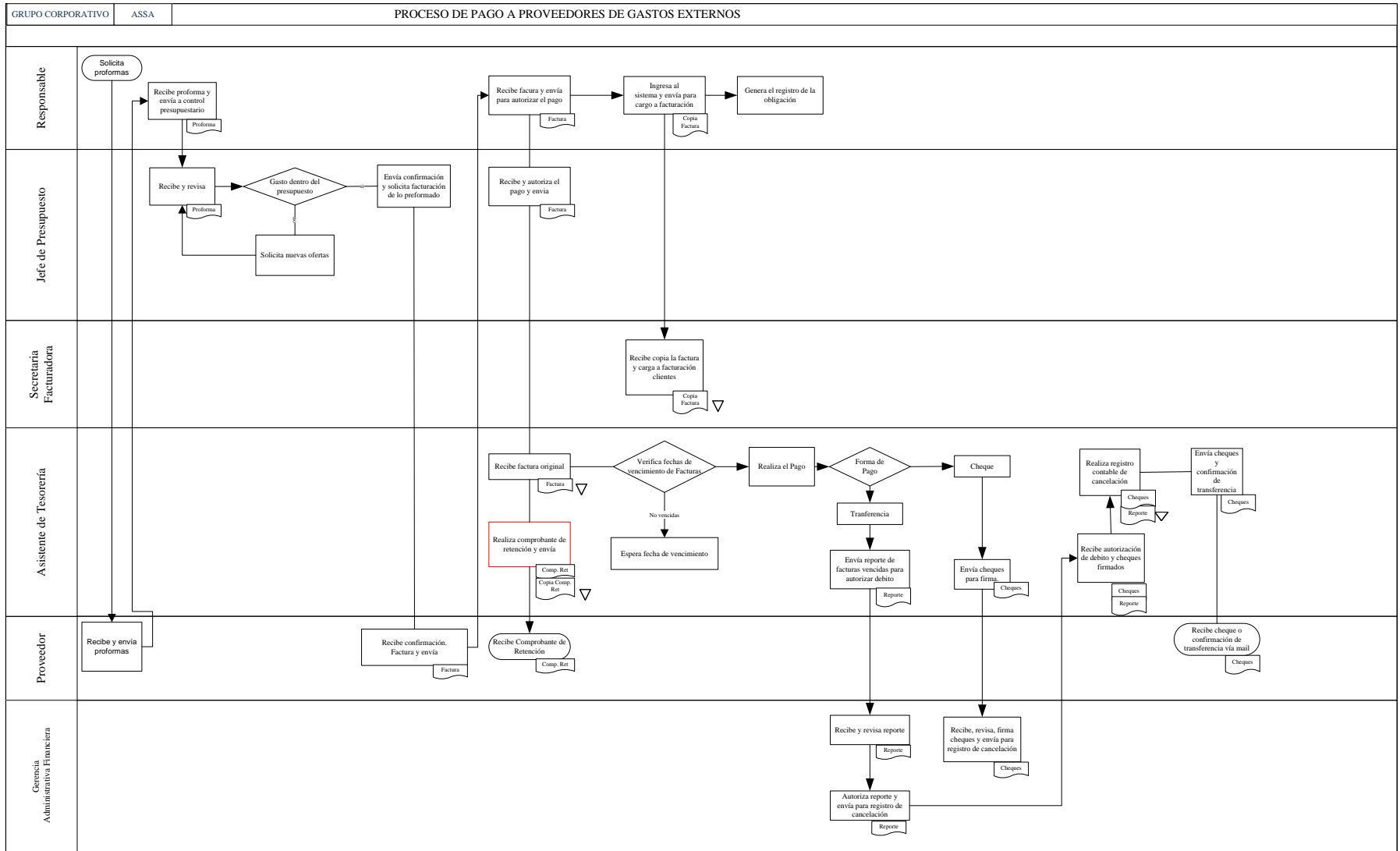
6.7.30 Diseño de la metodología del Proceso Contable

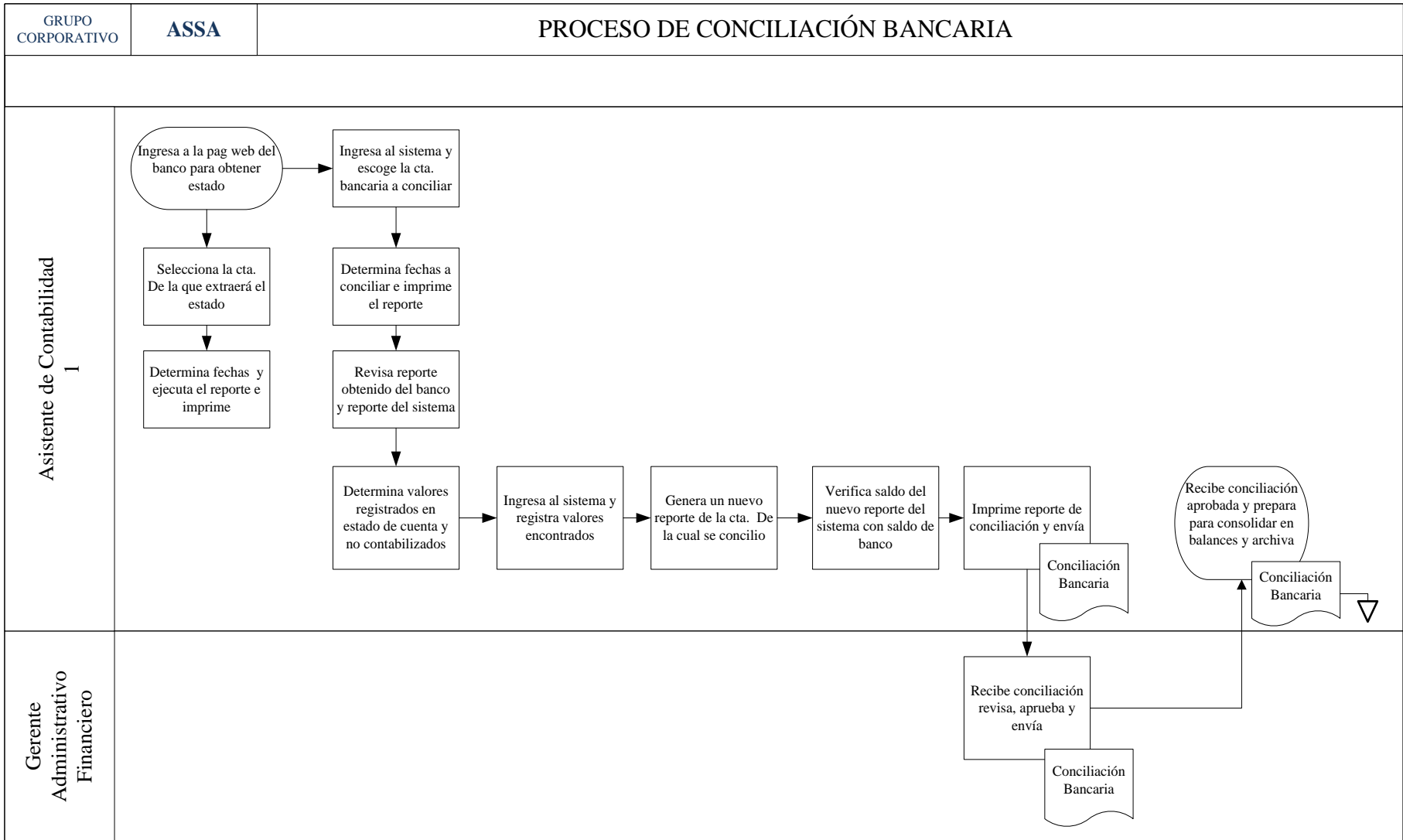
La Metodología para el diseño del Proceso Contable dentro del área Administrativa financiera de ASSA, se ha realizado utilizando diagramas de proceso administrativo. El levantamiento de la información necesaria para la diagramación de los mismos ha requerido de entrevistas con el personal involucrado dentro de los mismos.

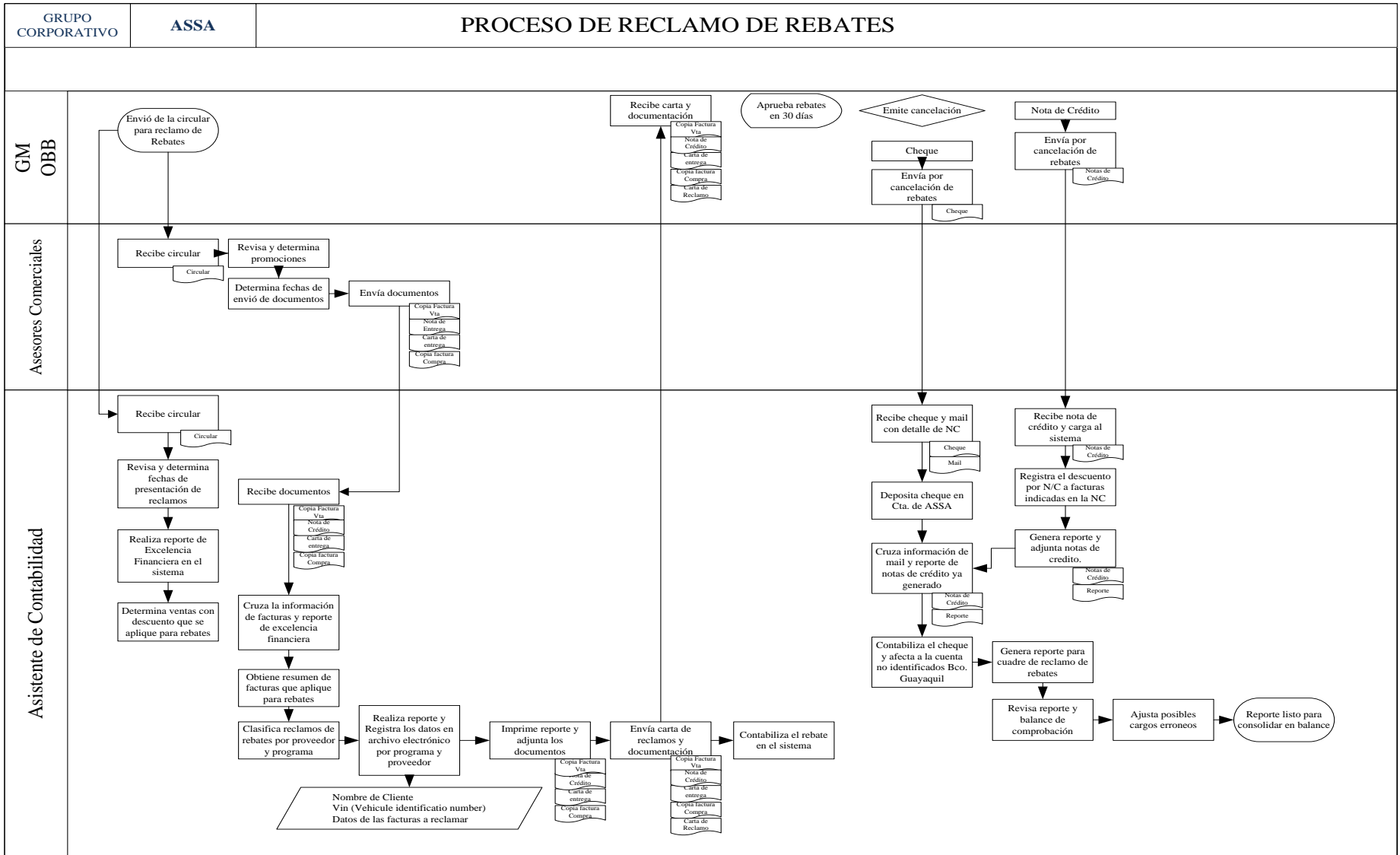
Los procesos serán diseñados en el orden que precede, así también como las indicaciones necesarias a seguir dentro del manejo del Sistema Oracle manejado por todos los departamentos que integran Automotores de la Sierra S.A.

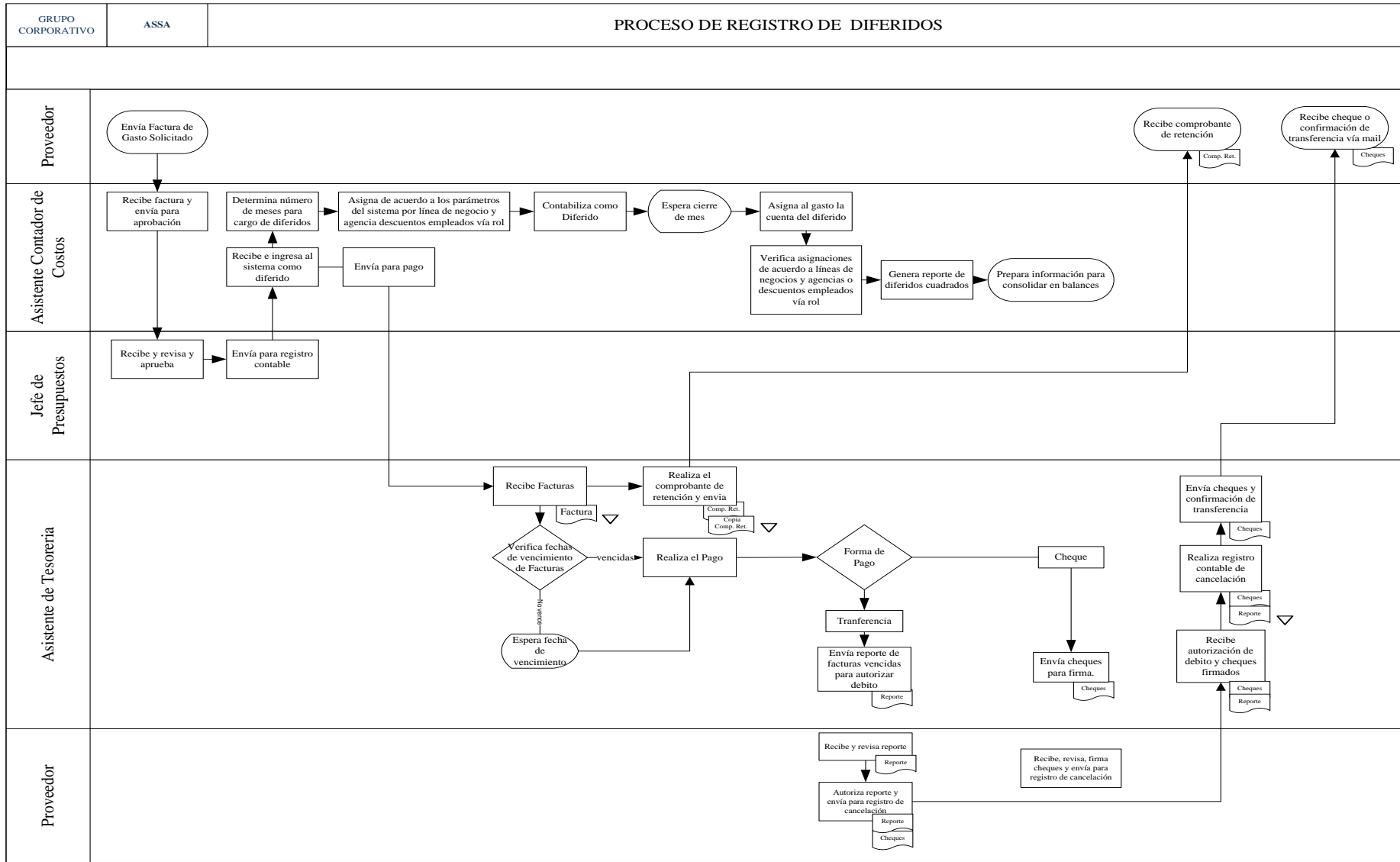


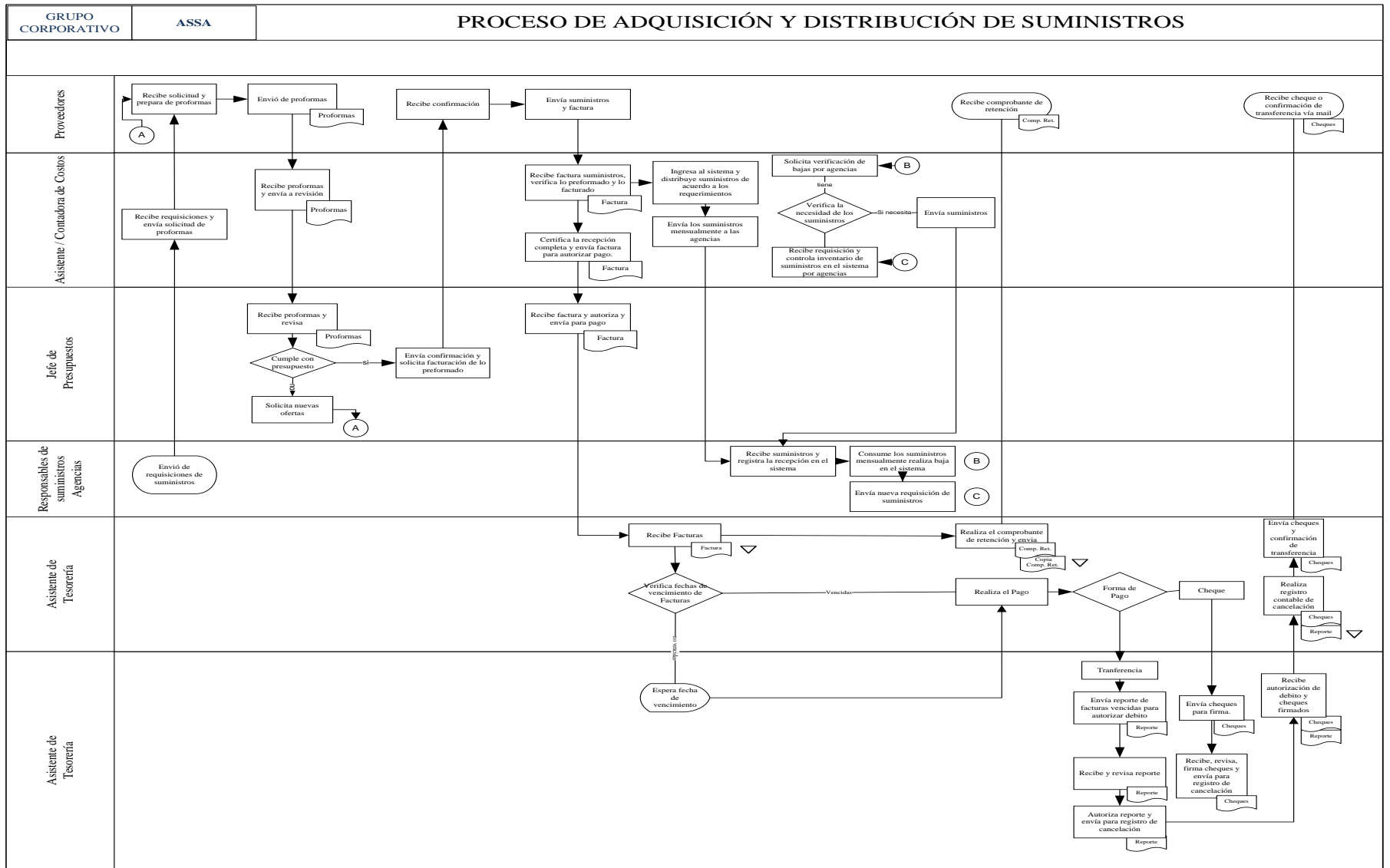


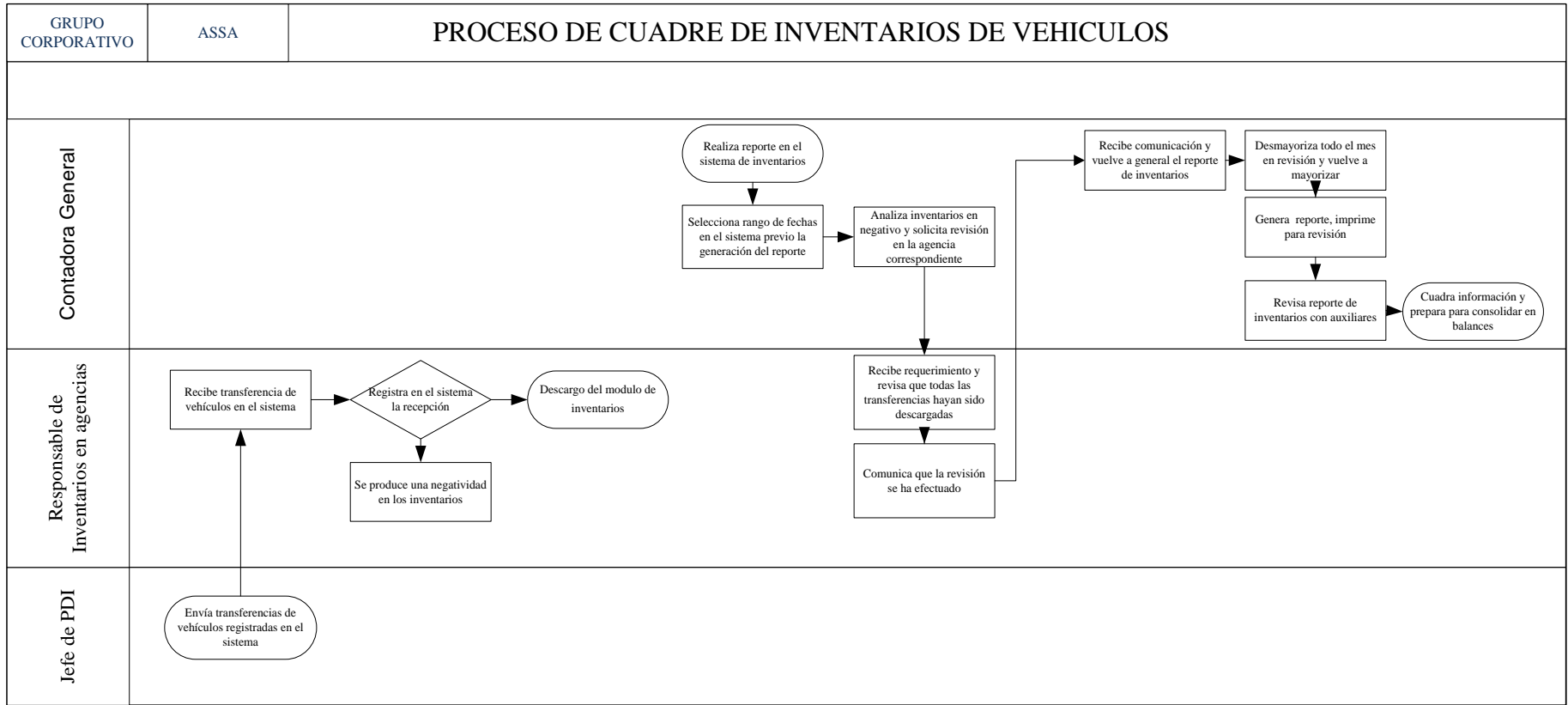


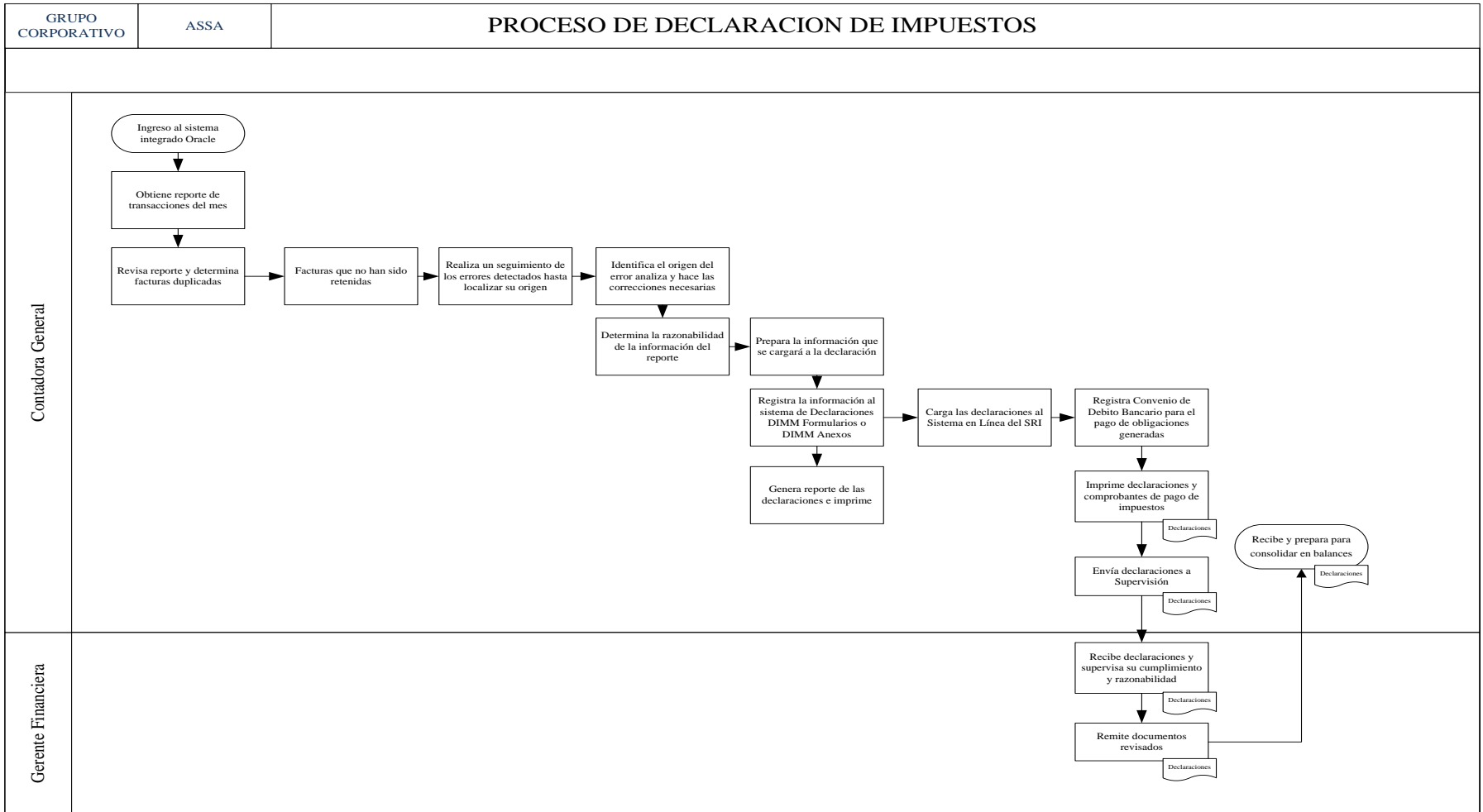


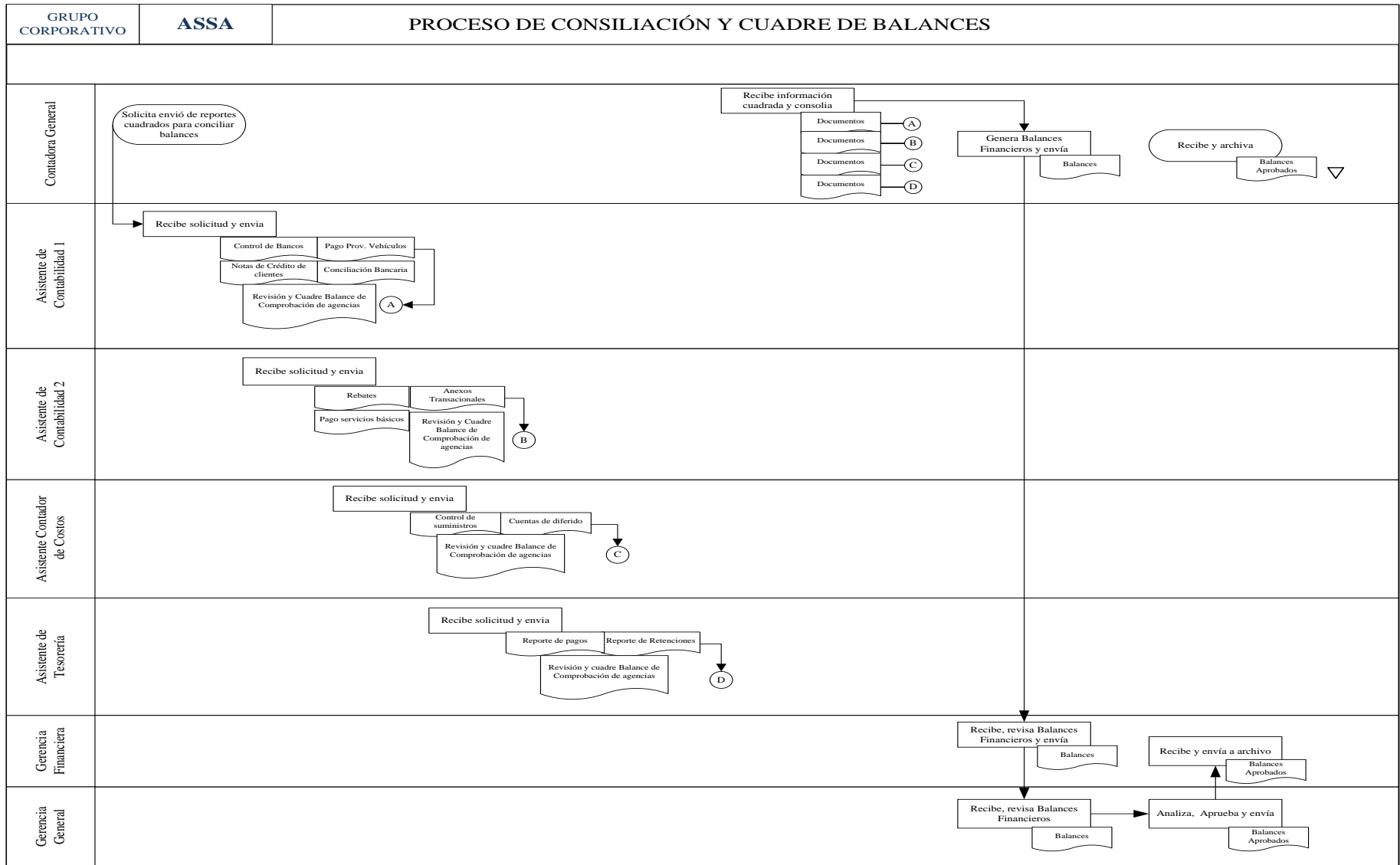












Levantados los procesos contables más neurálgicos dentro del área administrativa financiera, y plasmados gráficamente en los diagramas que preceden se desarrollará un esquema del manejo del sistema Oracle, de las actividades que forman parte de los procesos y que intervienen antes, durante y después de los mismos. Para esto ha sido necesaria la colaboración del personal de las diferentes áreas de Automotores de la Sierra S.A. ya que no necesariamente todos los procesos contables tienen su origen dentro de esta área, es así que las actividades de otros departamentos relacionados intrínsecamente surgen y se reflejan a continuación.

El sistema que maneja Automotores de la Sierra S.A. es un paquete integrado es decir que todas las agencias, departamentos o líneas de negocios lo poseen, esto indudablemente afirma el hecho de que la tecnología ha contribuido en gran escala para el desarrollo de las empresas, en contra parte a esta significativa ventaja que ofrece la tecnología, la intervención del conocimiento humano dentro de las empresas es necesaria para la interpretación, análisis de la información que proporcione el sistema, para acoplarlo a las constantes y exigentes necesidades legales, comerciales y laborales y que resultaran en decisiones acertadas, para esto es vital la intervención del recurso humano. De aquí se desprende la importancia de poseer y conservar un recurso humano gustoso de prestar sus servicios y ser parte de la institución para la que trabaja.

El objetivo institucional que se persigue a través del desarrollo de esta propuesta es brindar un documento de apoyo que coadyuve a sobrellevar la carga laboral que se existe en el departamento contable y difundir los procesos realizados a las personas involucradas en ellos.

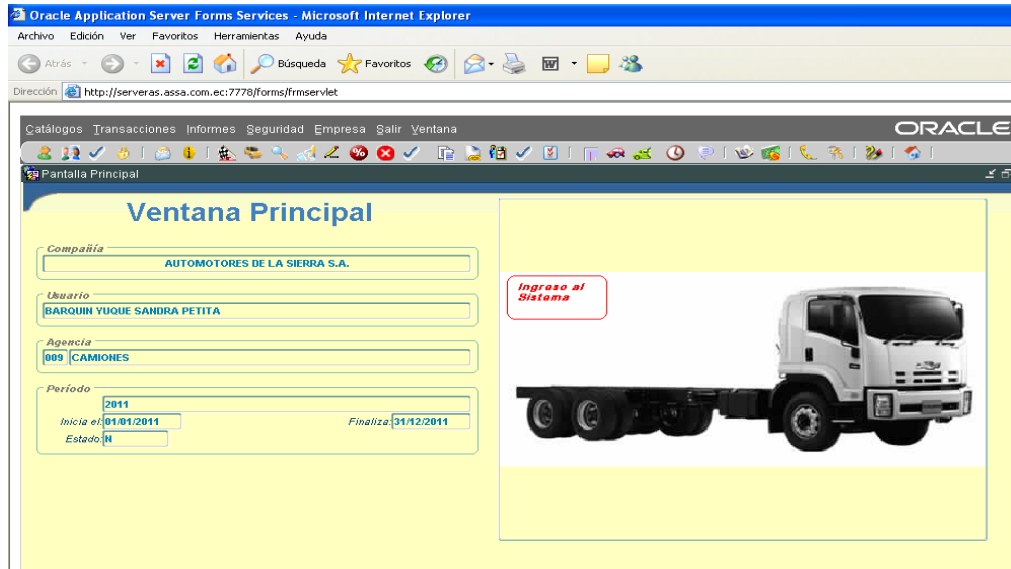
Ingreso al Sistema de facturas de Compra por Producto Directos (REPUESTOS)

Los pasos a seguir para el ingreso de las facturas de compra por concepto de bienes o servicios que adquiere Automotores de la Sierra se detalla a continuación,

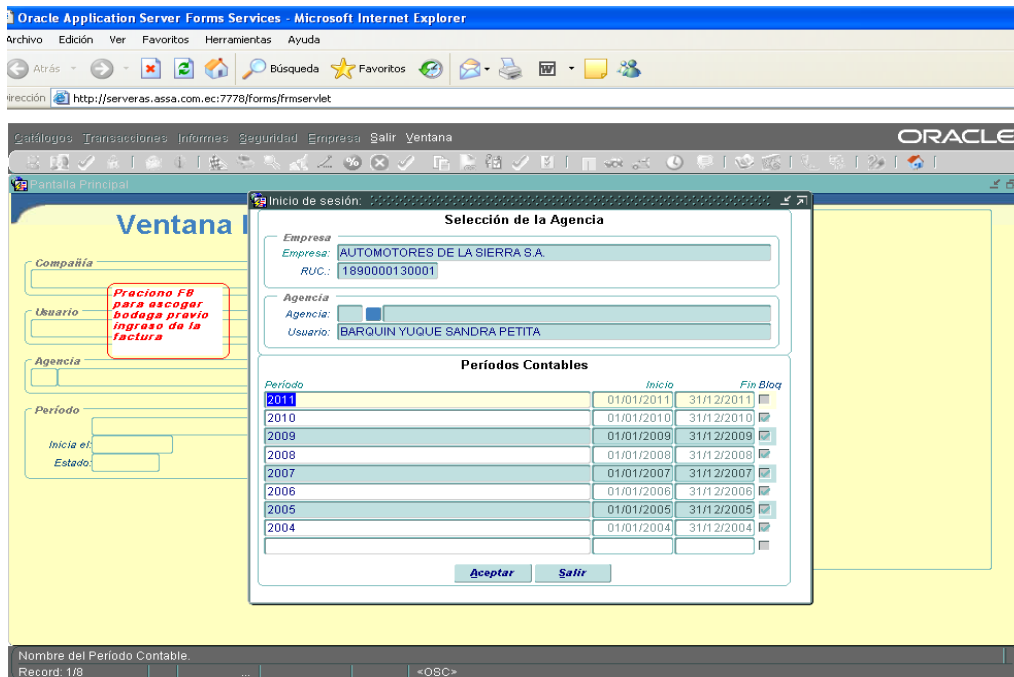
para todos los casos el procedimiento es el mismo, difiere en la asignación contable que tenga ese registro, el ingreso de esta información está dado por el responsable designado en cada agencia o departamento.

Para el efecto se detallara ingreso de factura de compra a Inventarios de Repuestos.

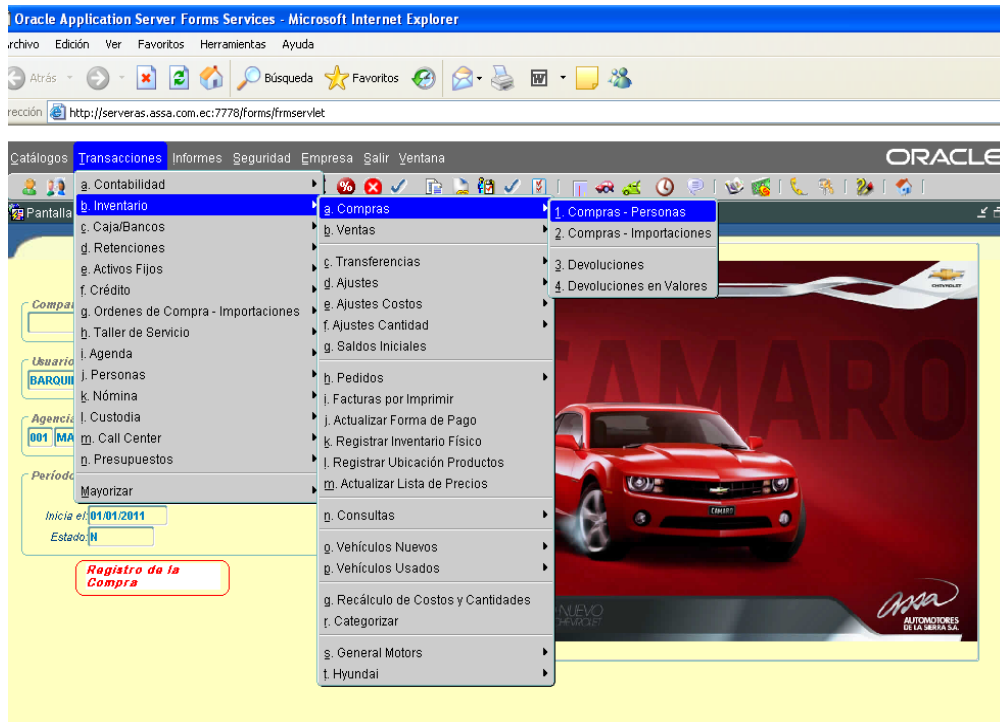
Ingreso al sistema



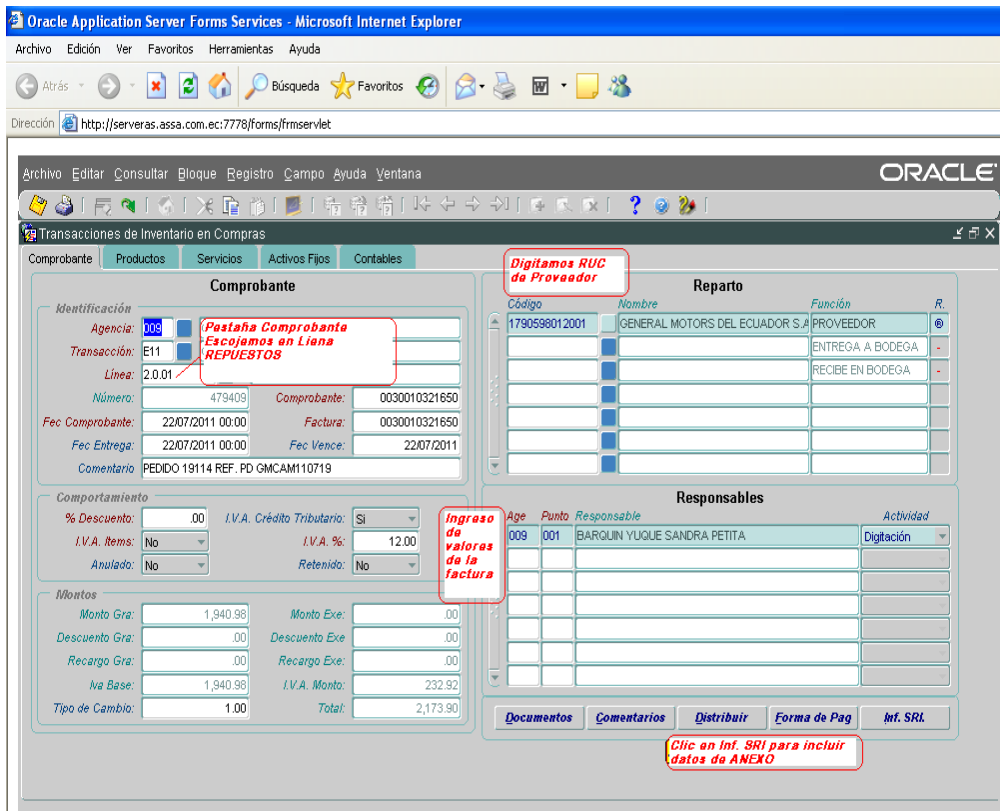
Selección de bodega



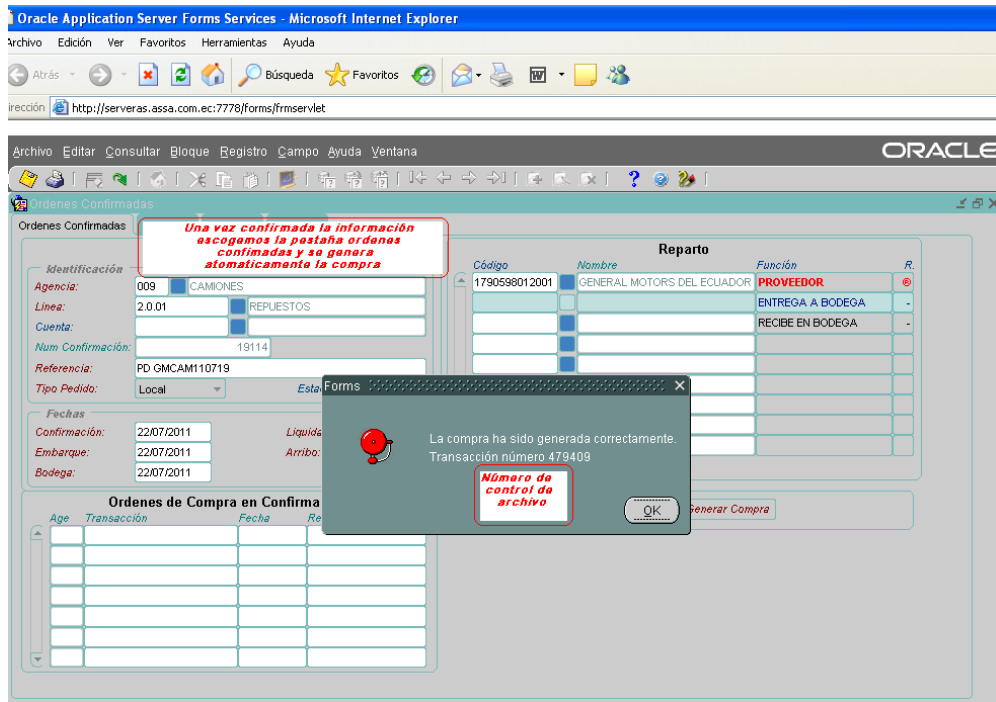
Registro de la Factura de Compra por



Ingreso de los Datos de la Factura



Se genera la compra de lo ingresado y verificado por el sistema



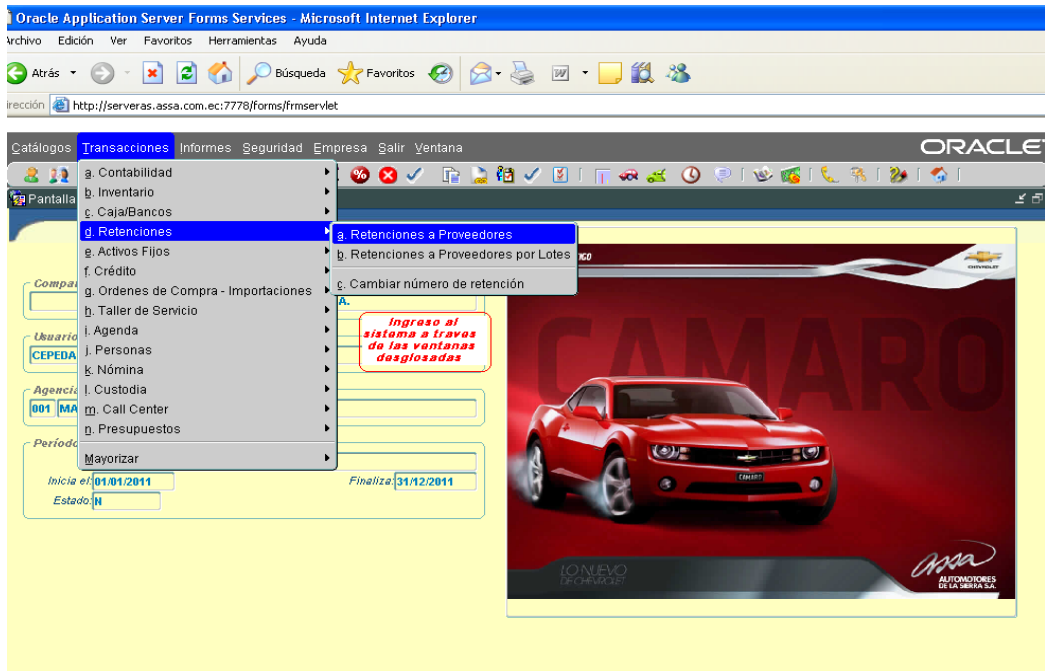
El sistema automáticamente muestra la ventana de Ingreso de los datos de la factura y se continúa el proceso con ingreso de datos del comprobante en el botón Información SRI, el ingreso de los recargos, forma de pago hasta finalmente llegar a la pantalla de compra generada por el sistema. Es relevante indicar que en el desarrollo de todos los procesos que sigue el sistema Oracle la persona encarga del registro de la compra debe ir verificando el cuadro de los datos ingresados con los reflejados en la factura. Hasta este punto se ha indicado el proceso que sigue el registro de la compra en repuestos, lo que prosigue es el pago, para ello se detallara los pasos a seguir dentro del sistema. Una vez realizado el ingreso al sistema la persona designada como Asistente de Repuestos envía la factura a Gerente de repuestos para la autorización al pago

Emisión del Comprobante de Retención

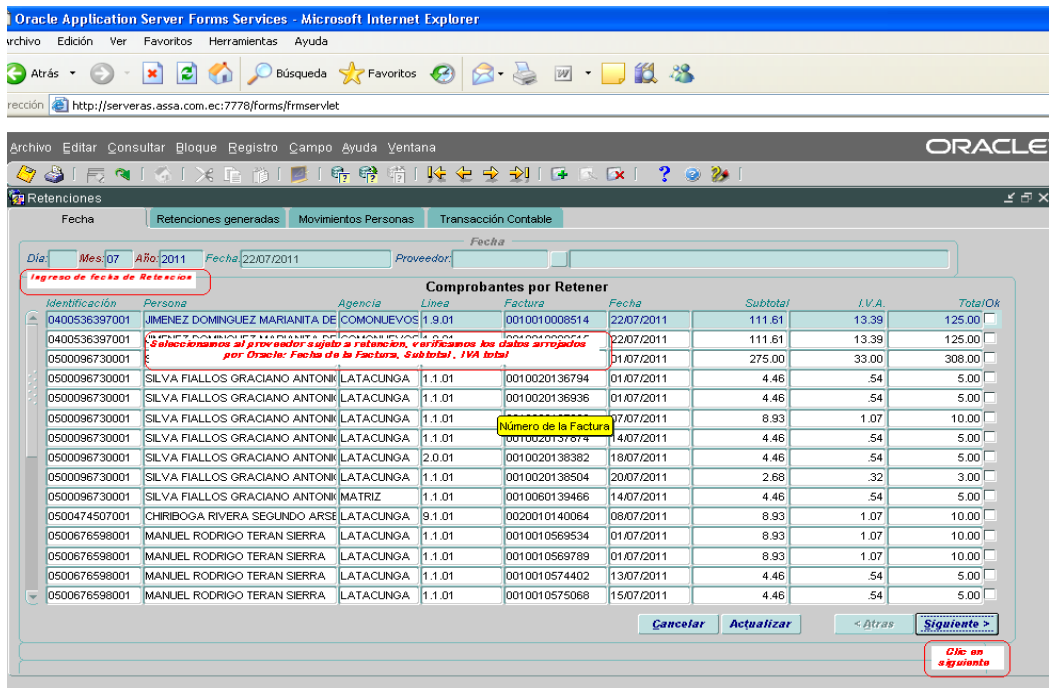
La persona responsable de la emisión de comprobantes de retención es la Asistente de Tesorería quien realiza los siguientes pasos en el sistema, se realizan por bloque

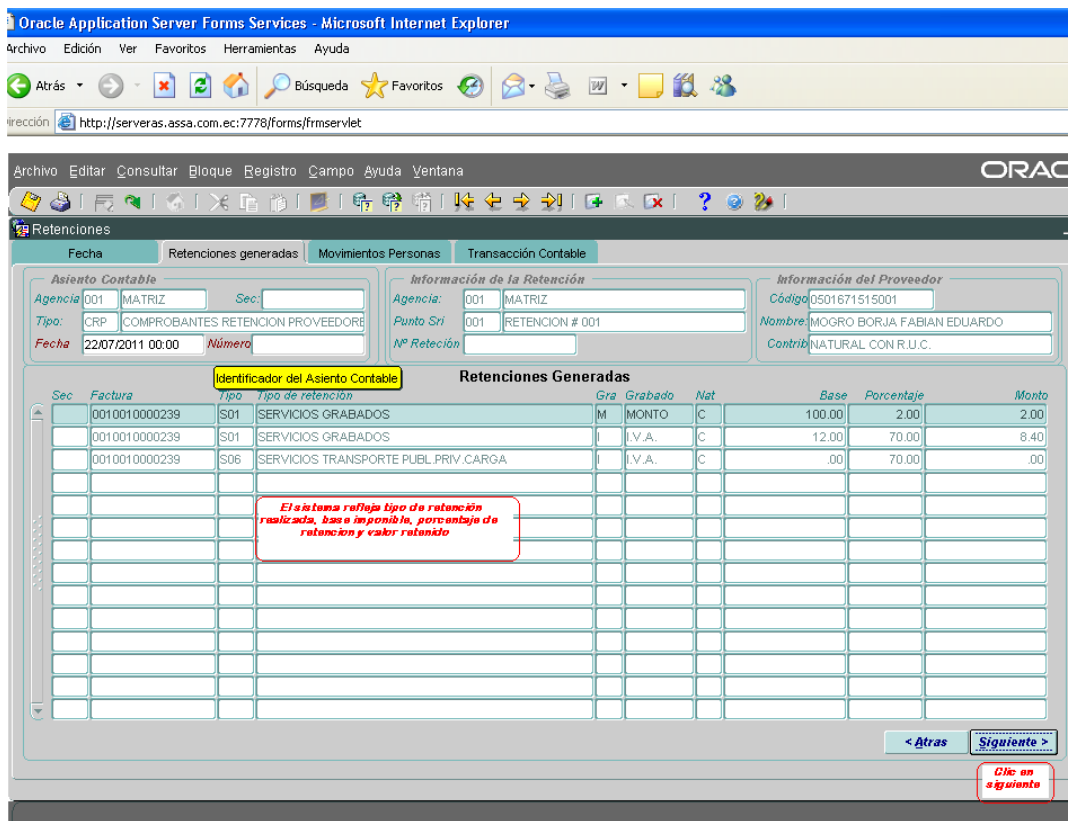
es decir de todas las facturas recibidas semanalmente. Se lo realiza una vez por semana.

Una vez recibida la factura física el proceso de cancelación de obligaciones inicia con la emisión del comprobante de retención.

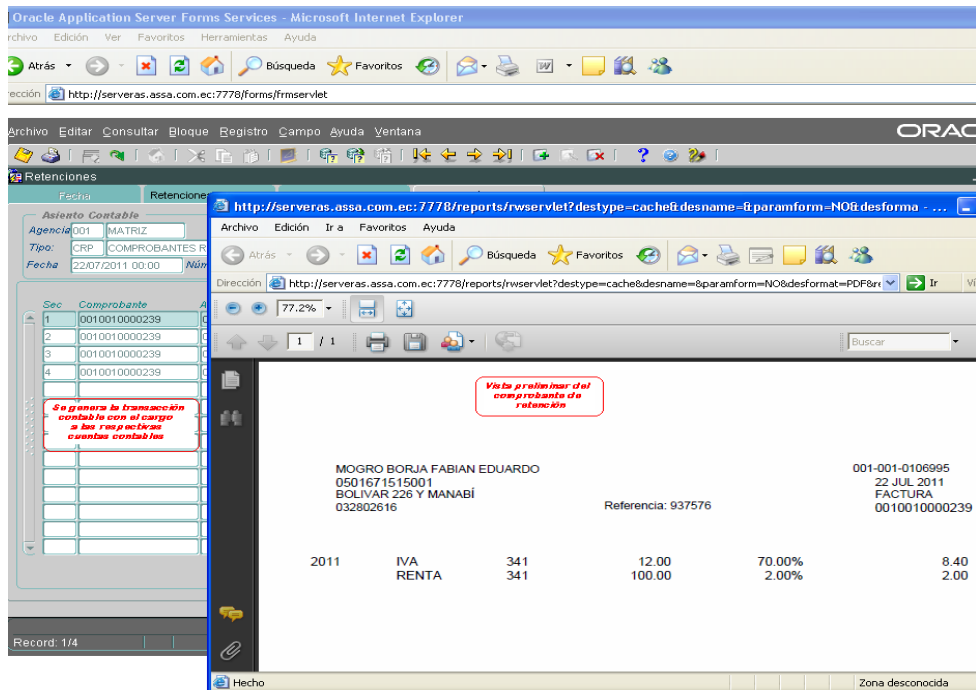


Elegimos el proveedor sujeto a retención





Una vez dado clic se genera la transacción contable y el formato de impresión del comprobante.



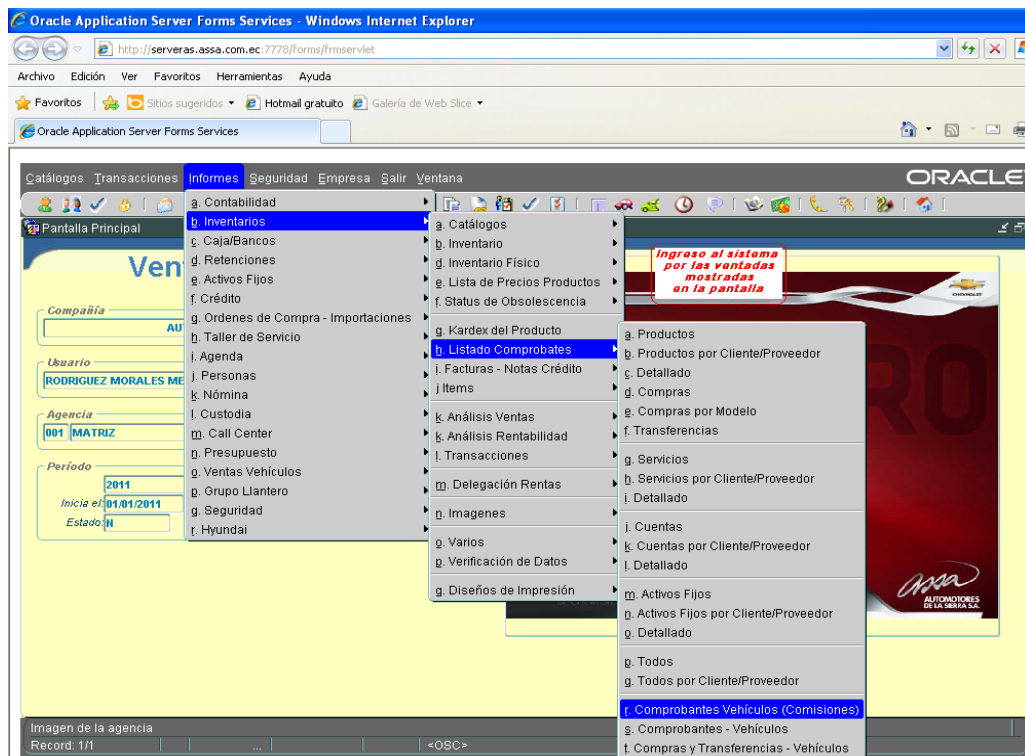
Pagos a proveedores de Vehículos

La persona responsable de los pagos a proveedores es la Asistente de Contabilidad 1 quien realiza los siguientes pasos en el sistema.

Es importante mencionar que los pagos se realiza a atreves de in fideicomiso con el banco Produbanco para el efecto no se emiten comprobantes de retención a los proveedores ya que es la institución financiera quien lo hace.

Para el ingreso de las facturas al sistema se realiza los pasos en el sistema de igual forma que los registros de compras de repuestos. La asignación de los vehículos se la hace por cada bodega de PDI asignado los datos de la factura códigos e información requerida por el sistema para el anexo. Sin embargo el pago difiere y toma otro matiz. Para el diseño de este proceso y los pasos a seguir en el sistema nos direccionamos de la siguiente forma:

Ingreso al sistema



Oracle Application Server Forms Services - Windows Internet Explorer

http://serveras.assa.com.ec:7778/reports/rwservlet?destype=Cache&desname=¶mform=yes&desform= - Windows Internet Explorer

Enviar consulta Restablecer

Comprobantes Vehiculos

Ingrese los valores de los parámetros

Agencia: Todos 000 - PDI - ACOPIO **Escojamos agencia**

Operador: Similar (Like)

Transacción: S11 - FACTURAS EN VENTA **Seleccionamos facturas es venta para obtener el reporte de vehículos vendidos**

Operador: Similar (Like)

Línea comercial: Todos 1.1.01 - VEH. LUVANOS

Operador: Similar (Like)

Cliente/Prov.: Todos

Operador: Similar (Like)

Fecha inicial: 24/07/2011 **Ingreso de fechas de la consulta a realizarse**

25/07/2011

http://serveras.assa.com.ec:7778/reports/rwservlet? Intranet local 100%

Buscar

Página 1 de 1

AUTOMOTORES DE LA SIERRA S.A.

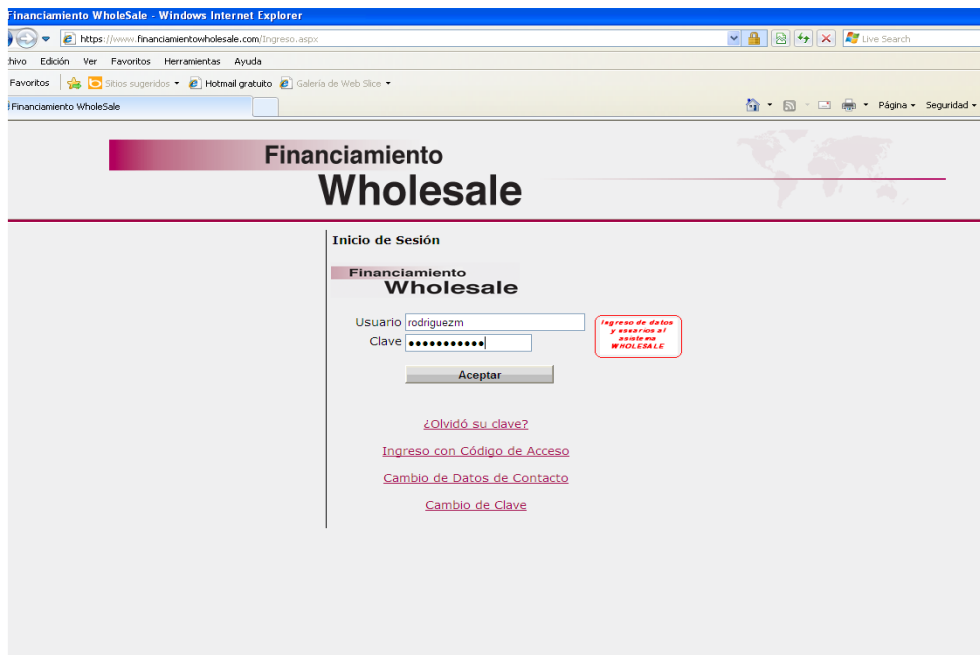
Comprobantes Vehiculos: Agencias

Parámetros: Agencia: TODOS Línea: TODOS Transacción: FACTURAS EN VENTA
 Cliente/Prov.: TODOS Desde: 24 JUL 2011 Hasta: 25 JUL 2011

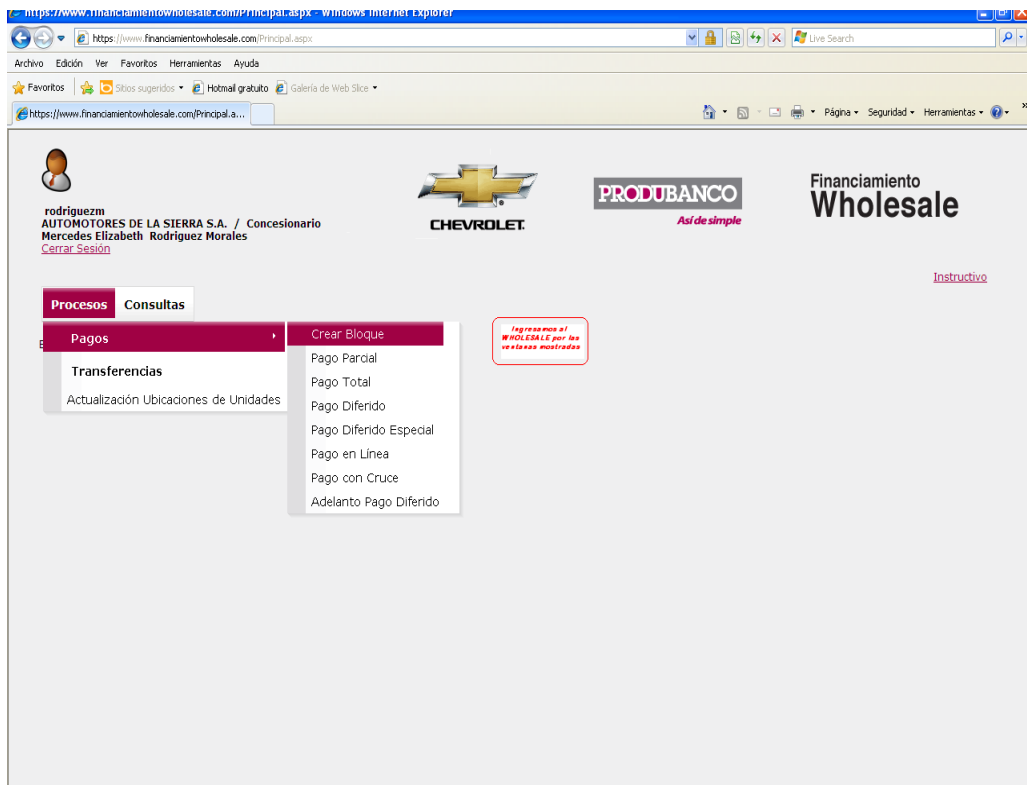
Comprobante	Fecha	Fact Compra	Código	Vehiculo	Cantidad	Costo Tot	Precio Uni	Discto.	Precio Neto	Precio + IVA	Cliente / Proveedor	Pag.	
001 - MATRIZ													
S11-0010010012344	25/07/2011	0010010254378	8LBETF3F463007964	LUV D-MAX 3.0L DIESEL CD TM 4X2 AC	-1	-20,287.21	-22,837.50	0.00%	-22,837.50	-25,060.00	GREFA GREFA FERNANDO ALEJ P	P	
S11-0010010012345	25/07/2011	0010010298214	8LATW6298C0119206	AVEO EMOTION 1.8L GLS	-1	-14,141.20	-16,116.07	0.00%	-16,116.07	-18,050.00	TIRADO TAYO FAUSTO ENRIQUE NP	NP	
S11-0010010012346	25/07/2011	0010010295670	8LATD51Y1C0118280	AVEO FAMILY 1.5L TM STD	-1	-10,362.89	-11,500.00	0.00%	-11,500.00	-12,880.00	MEDINA BUSTOS GUSTAVO ROD NP	NP	
Total en Agencia:						-3	-44,771.30	-50,553.57		-50,553.57	-56,620.00		
002 - RIOBAMBA													
S11-0020010008565	25/07/2011	0010010292443	8LDCB8350C0114734	SUZUKI GRAND VITARA S2 2.0L 5P TM	-1	-20,473.91	-23,028.79	-6.00%	-21,875.45	-24,500.00	POZO JARA ELSA JACQUELINE P	P	
Total en Agencia:						-1	-20,473.91	-23,028.79		-21,875.45	-24,500.00		
004 - LATACUNGA													
S11-0040010004112	25/07/2011	0010010292389	8LATD51Y4C0118256	AVEO FAMILY 1.5L TM STD	-1	-10,362.89	-11,500.00	-1.00%	-11,385.00	-12,751.20	GUERRA SAMORA ALVARO PAUL P	P	
S11-0040010004113	25/07/2011	0010020118115	KL1MMA045CC103013	SPARK 5P STD 1.0L ACTIVO	-1	-8,680.51	-9,459.82	-2.00%	-9,270.62	-10,383.00	PATRONATO MUNICIPAL DE AMP P	P	
S11-0040010004114	25/07/2011	0010010296147	8LDCSV398C0110140	GRAND VITARA 2.0L 5P DLX TM 4X2	-1	-16,377.88	-17,848.21	-2.00%	-17,491.25	-19,590.20	HALLO CARRASCO CARLOS EDU P	P	
Total en Agencia:						-3	-35,421.28	-38,808.03		-38,146.87	-42,724.45		
009 - CAMIONES													
S11-0090010002455	25/07/2011	0010020118630	950NR4559C8000603	NHR CHASIS CABINADO	-1	-20,485.39	-22,937.50	0.00%	-22,937.50	-25,050.00	SANTAMARIA SANCHEZ BRANLI C P	P	
Total en Agencia:						-1	-20,485.39	-22,937.50		-22,937.50	-25,050.00		
Total en Reporte:						-8	-121,151.86	-135,325.89		-133,513.39	-149,534.99		
Vehiculos Vendidos no Pagados													
Age	Comprobante	Fecha	Fact Compra	Código	Vehiculo	Cantidad	Costo Tot	Discto.	Precio Neto	Precio + IVA	Cliente / Proveedor	Saldo Compra	Pag
001	S11-0010010012345	25/07/2011	0010010298214	8LATW6298C0119206	AVEO EMOTION 1.8L GLS	-1	-14,141.20	0.00%	-16,116.07	-18,050.00	TIRADO TAYO FAUSTO ENRIQUE	-15,704.94	NP
001	S11-0010010012346	25/07/2011	0010010295670	8LATD51Y1C0118280	AVEO FAMILY 1.5L TM STD	-1	-10,362.89	0.00%	-11,500.00	-12,880.00	MEDINA BUSTOS GUSTAVO RI	-11,508.81	NP
Total en Reporte:						-2	-24,504.09		-30,930.00			-27,213.75	

Una vez obtenido el reporte de los vehículos vendidos se da cumplimiento de la política establecida de auto vendido auto cancelado en las subsiguientes 24 horas, el pago se lo realiza a través de un fideicomiso que la empresa mantiene con

diferentes instituciones financieras locales, para lo cual se muestra la siguiente pantalla:



Una vez ingresado en el sistema WHOLESALE, determinamos el pago por opción crear bloque.



Consultamos el Bloque.

ppParcial - Windows Internet Explorer

https://www.financiamientowholesale.com/Procesos/PagoParcial.aspx?pagototal=1

Procesos Consultas

Pago Total

Selección un bloque:

Secuencial	Fecha	Tipo	Referencia
9362	07/25/2011	T	07/25/2011T
9370	07/25/2011	T	07/25/2011T

Excepciones Bloque y Fecha

Selección Vehículo(s)

Filtros: VIN / No. Chasis

Bloque seleccionado: 07/25/2011T

Selección unidad(es)

VIN	Tipo Línea	No. Factura	Fecha Factura	# Dias Inventario	Modelo	Saldo actual
<input type="checkbox"/> 8LDCK8378B0103014	LIV	9670285423	05/03/2011	83	GRAND VITARA SZ 2.4L 5P TA 4X4	\$26,749.81
<input type="checkbox"/> JALFSR34N87000094	PES	9650116559	05/11/2011	75	FER 34N CAMION CHASIS CABINADO	\$52,161.98
<input type="checkbox"/> JALFSR34N87000097	PES	9650116622	05/16/2011	70	FER 34N CAMION CHASIS CABINADO	\$52,161.98
<input type="checkbox"/> 8LBTF4D8B0108365	LIV	9670287537	05/17/2011	69	LUV D-MAX 2.4L CS TM 4x2	\$17,183.47
<input type="checkbox"/> 8LBTF3F2B0107943	LIV	9670287618	05/18/2011	68	LUV D-MAX 3.0L DIESEL CD TM 4x2	\$21,598.62
<input type="checkbox"/> 8LBTF3F0B0107942	LIV	9670287617	05/18/2011	68	LUV D-MAX 3.0L DIESEL CD TM 4x2	\$21,598.62
<input type="checkbox"/> 8LBDF4L1B0108088	LIV	9670288108	05/23/2011	63	LUV D-MAX 2.5L DIESEL CS TM 4x2	\$17,897.81
<input type="checkbox"/> 8LBDF4L3B0108809	LIV	9670288109	05/23/2011	63	LUV D-MAX 2.5L DIESEL CS TM 4x2	\$17,897.81
<input type="checkbox"/> 9GCLV15008B066277	PES	9650116864	05/24/2011	62	LV 150 12.0L CHASIS TM	\$76,111.61
<input type="checkbox"/> 8LBTF3D9B0108697	LIV	9670288455	05/25/2011	61	LUV D-MAX 2.4L CD TM 4x2	\$19,211.30
<input type="checkbox"/> 9GAJMS2B1CB100275	LIV	9650116959	05/31/2011	55	OPTRA ADVANCE 1.8L 4P TM	\$18,014.54
<input type="checkbox"/> 8LBTF4D7B0109328	LIV	9670289049	05/31/2011	55	LUV D-MAX 2.4L CS TM 4x2	\$17,183.47
<input type="checkbox"/> 8LBTF4D5B0109330	LIV	9670289050	05/31/2011	55	LUV D-MAX 2.4L CS TM 4x2	\$17,183.47
<input type="checkbox"/> 8LBTF4D3B0109410	LIV	9670288862	05/31/2011	55	LUV D-MAX 2.4L CS TM 4x2	\$17,183.47
<input type="checkbox"/> 8LBTF4D5B0109411	LIV	9670288863	05/31/2011	55	LUV D-MAX 2.4L CS TM 4x2	\$17,183.47
<input type="checkbox"/> 8LBTF4D7B0109412	LIV	9670288865	05/31/2011	55	LUV D-MAX 2.4L CS TM 4x2	\$17,183.47

ConsultaBloquesPagos - Windows Internet Explorer

https://www.financiamientowholesale.com/Consultas/ConsultaBloquesPagos.aspx

Archivo Edición Ver Favoritos Herramientas Ayuda

Favoritos Sitios sugeridos Hotmail gratuito Galería de Web Slice

ConsultaBloquesPagos

rodriguezr
AUTOMOTORES DE LA SIERRA S.A. / Concesionario
Mercedes Elizabeth Rodríguez Morales
[Cerrar Sesión](#)

CHEVROLET

PRODUBANCO
Así de simple

Financiamiento
Wholesale

Instructivo

Procesos Consultas

Consulta de Bloques de Pagos

Concesionario: AUTOMOTORES DE LA SIERRA S.A.-5100040002

Desde: 07/25/2011

Hasta: 07/25/2011

Consultar Limpiar

Bloques	Concesionario	Fecha Ingreso de Pago	Fecha de Pago	Tipo Lote	Monto Total Ingresado	Total Reg. Digitados	Monto Total Procesado	Total Reg. Procesados	Situación del Lote	Referencia de Pago	Tipo proceso	Fecha de Vigencia
Selección:	AUTOMOTORES DE LA SIERRA S.A.-5100040002	07/25/2011	07/25/2011	Total	\$346,052.59	19	\$0.00	0	En espera de aprobación del sistema	07/25/2011	Bloque	07/25/2011
Selección:	AUTOMOTORES DE LA SIERRA S.A.-5100040002	07/25/2011	07/25/2011	Crude	\$11,649.90	1	\$11,649.90	1	Completado	Pago con Cruce	Otras Unidades	07/25/2011
Selección:	AUTOMOTORES DE LA SIERRA S.A.-5100040002	07/25/2011	07/25/2011	Total	\$50,431.73	4	\$0.00	0	En espera de aprobación del sistema	07/25/2011	Bloque	07/25/2011

Detalles Bloque Seleccionado

Exportar a Excel

Reporte

Obtenemos el informe en él debe constar el bloque cancelado y este valor debe coincidir con la suma de las facturas.

Reporte de Bloque de Pago - Windows Internet Explorer

https://www.financiamientowholesale.com/Consultas/ReporteBloquesPagos.aspx?bloque=9362&concesionario=3

Reporte de Bloque de Pago

Concesionario: AUTOMOTORES DE LA SIERRA S.A.-5100040002
Número Bloque: 9362
Tipo de Proceso: Bloque
Referencia de Pago: 07/25/2011T
Nro. Total de Registros Digitados: 19
Nro. Total de Registros Procesados: 0
Situación del Bloque: En espera de aprobación del sistema

Fecha Consulta: 07/25/2011
Fecha Emisión: 07/25/2011
Fecha Nota Débito: 07/25/2011
Tipo Bloque: Total
Monto Total Ingresado: \$346,052.59
Monto Total Procesado: \$0.00

Débe ser más en reporte de Bloque de Pago, valores que de be n cancelar con los valores de las facturas canceladas.

Factura	Valor Financiado	Valor Pago	Saldo Actual	Estado Pago	Tipo de Línea	N° Chasis	Color	Fecha Pago
9650115299	\$76.111.61	\$76.111.61	\$76.111.61	Pendiente	PESADO	9GCLV15098B062292	01U-SIN COLOR EXTERIOR	
9670290944	\$13.438.88	\$13.438.88	\$13.438.88	Pendiente	LIVIANO	8LATD5864C0112459	GSD-PLATEADO	
9650117227	\$16.013.13	\$16.013.13	\$16.013.13	Pendiente	LIVIANO	KL1T6C608B193057	92U-PLATEADO	
9670291449	\$13.438.88	\$13.438.88	\$13.438.88	Pendiente	LIVIANO	8LATD5864C0113650	GSC-PLOMO	
9650117344	\$14.283.66	\$14.283.66	\$14.283.66	Pendiente	LIVIANO	9GAMF48D5CB017409	GSP-NEGRO	
9650117434	\$9.635.36	\$9.635.36	\$9.635.36	Pendiente	LIVIANO	KL1MM6A02CC0101705	GGE-ROJO	
9650117583	\$9.635.36	\$9.635.36	\$9.635.36	Pendiente	LIVIANO	KL1MM6A09CC102334	GAN-PLATEADO	
9670293028	\$15.704.94	\$15.704.94	\$15.704.94	Pendiente	LIVIANO	8LATW5268C0115464	GSD-PLATEADO	
9650117862	\$18.014.54	\$18.014.54	\$18.014.54	Pendiente	LIVIANO	9GAJN5280CB100817	NTN-NEGRO	
9670294229	\$12.724.04	\$12.724.04	\$12.724.04	Pendiente	LIVIANO	8LATD5867C0116652	GSC-PLOMO	
9670294427	\$13.438.88	\$13.438.88	\$13.438.88	Pendiente	LIVIANO	8LATD5867C0117266	GUY-VINO	
9670294902	\$18.188.94	\$18.188.94	\$18.188.94	Pendiente	LIVIANO	8LDCSV363C0117703	GUY-VINO	
9650118197	\$9.635.36	\$9.635.36	\$9.635.36	Pendiente	LIVIANO	KL1MM6A06CC102839	GAZ-BLANCO	
9670295221	\$15.704.94	\$15.704.94	\$15.704.94	Pendiente	LIVIANO	8LATW5267C0118050	GSC-PLOMO	
9670295501	\$22.748.54	\$22.748.54	\$22.748.54	Pendiente	LIVIANO	8LDCB535XC0118337	GUS-NEGRO	
9670295637	\$12.768.71	\$12.768.71	\$12.768.71	Pendiente	LIVIANO	8LATD6884C0118378	GWN-DORADO	
9670296093	\$18.188.94	\$18.188.94	\$18.188.94	Pendiente	LIVIANO	8LDCSV363C0119139	GUS-NEGRO	
9670296144	\$18.188.94	\$18.188.94	\$18.188.94	Pendiente	LIVIANO	8LDCSV363C0119130	GUY-VINO	
9670296149	\$18.188.94	\$18.188.94	\$18.188.94	Pendiente	LIVIANO	8LDCSV363C0119147	GAZ-BLANCO	

Imprimir

Realizada la cancelación del bloque de vehículos que han cumplido la política de auto vendido automóvil cancelado a través de la página web de la institución financiera realiza el registro contable de la cancelación de la obligación y el débito de la cuenta bancaria

Pagos a Proveedores

Los pagos son realizados por la asistente de tesorería, es quien realiza las cancelaciones de la mayor parte de proveedores, para el efecto se considera:

Los gastos se controlan por cada responsable que solicite el mismo hasta el punto en el que llega a control presupuestario y es aprobado, para pasar a pago, así la empresa maneja mayormente la política de crédito de 30 días para el pago de proveedores, sin embargo por el giro del negocio y estrategias comerciales en ocasiones se requerirá de entregas inmediatas por ende pagos de contado.

Se considera pagos externos aquellos que por su naturaleza no pueden ser adquiridos por su principal proveedor, así tenemos la compra de bienes o servicios destinados para el departamento de Servicios. Mismos que serán asignados a las facturas de venta de los clientes que hayan solicitado el servicio.

Para el caso de adquisiciones de bienes muebles o servicios por publicidad necesariamente estos deberán pasar por control presupuestario, esto con el objetivo de mantener un control adecuado de las asignaciones para cada concepto, procurando un manejo exacto del presupuesto.

La institución maneja dos formas de pago vía cheque y con transferencias bancarias en los dos casos para la cancelación del mismo debe tener la autorización de la gerencia administrativa financiera, el objetivo financiero en cuanto a pagos planteado para esta año ha sido reducir la emisión de cheques y realizar los pagos a través de (cash flow) mismo que representa el manejo de transferencias bancarias, este procedimiento persigue mantener un nivel de acercamiento con las tendencias financieras modernas que priorizan el manejo electrónico y van dejando de a poco los modelos tradicionales.

Es importante mencionar que se han tomado todas las medidas de seguridad necesarias para la aplicación del pago a proveedores vía transferencia bancaria, con el propósito de reducir los posibles fraudes electrónicos. Adicionalmente a esto está el uso y compromiso de ética y confidencialidad que cada usuario responsable de pago maneja, estos colaboradores gozan de la confianza de sus superiores, esto por la labor desempeñada durante sus años de servicio dentro de la empresa.

Se revisa en el sistema los pagos pendientes de pago o próximo a vencer para realizar las cancelaciones que correspondan.

Oracle Application Server Forms Services - Microsoft Internet Explorer

Archivo Edición Ver Favoritos Herramientas Ayuda

http://serveras.assa.com.ec:7778/forms/frmservlet

Transacciones de Caja y/o Bancos

Persona Interés Retenciones Bancos Asiento Contable

Bancos

Agencia	Línea	Cuenta	A la orden de	Nombre	PosFechado	Número	Monto	
001	8.9.99	1.1.1.02.1.08	0801192501001	VELEZ GUERRON JAVIER RAMIRO		67044	-71.12	
<p><i>Se debe ingresar el número de cheque</i></p> <p><i>A la Orden de quien se emitió el Cheque o comprobante de Caja</i></p> <p><i>Ingresamos # de cheque</i></p> <p><i>Valor del Cheque = Valor total - Retención</i></p>								
Total Bancos:								-71.12

< Anterior Siguiente >

Clic en siguiente

Oracle Application Server Forms Services - Microsoft Internet Explorer

Archivo Edición Ver Favoritos Herramientas Ayuda

http://serveras.assa.com.ec:7778/forms/frmservlet

Transacciones de Caja y/o Bancos

Persona Interés Retenciones Bancos Asiento Contable

Asiento Contable

Se realiza un comentario de pago efectuado, factura y explicación del bien o servicio cancelado.

Identificación

Agencia: 001 MATRIZ

Transacción: CEB COMPROBANTES EGRESO BANCOS

Fecha: 22/07/2011 Número de Asiento: 216

Comentario

VELEZ GUERRON JAVIER RAMIRO. ABO FACTURA 0010010007523 - SERVICIO DE MOVILIZACION A LA SRAT CABEZA DE VACA POR REUNION DE DIRECTORIO

Asientos Generados

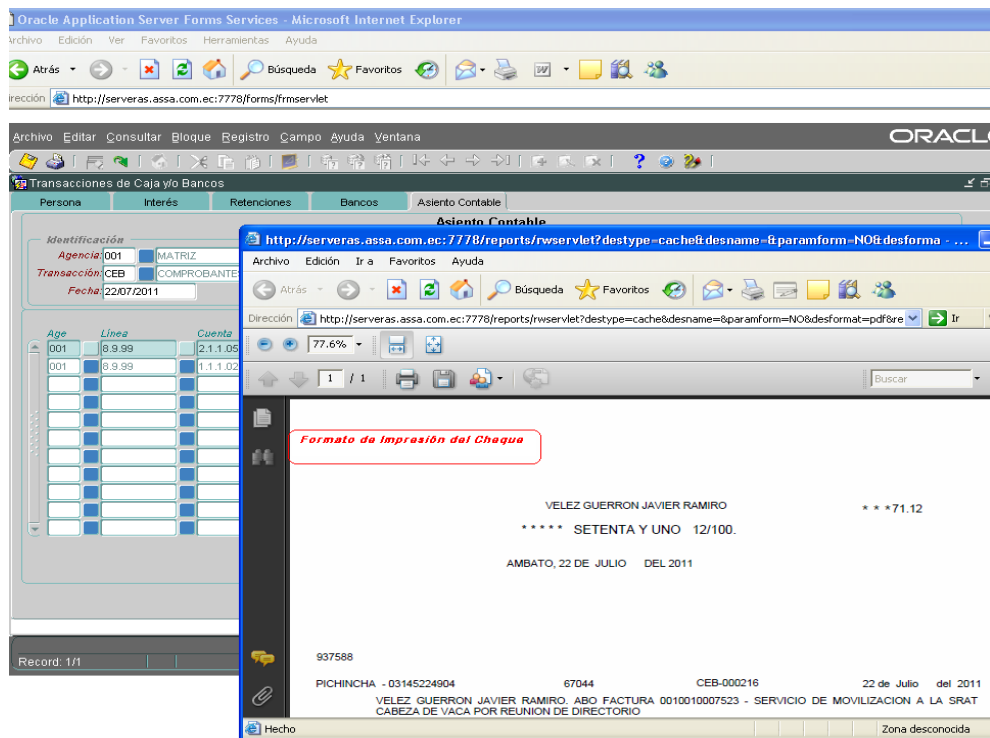
Age	Línea	Cuenta	Cuenta	Comprobante	Monto	Detalle
001	8.9.99	2.1.1.05.1.01	Proveedores Nacionales	0010010007523	71.12	VELEZ GUERRON JAVIER RAMIRO. ABO FA P
001	8.9.99	1.1.1.02.1.08	Pichincha CC 01540007-0	67044	-71.12	VELEZ GUERRON JAVIER RAMIRO. ABO FA B
Total:						.00

Identificación de asiento contable Cta. Deudora y Acreadora

Clic en Aplicar

Cancelar Limpiar < Anterior Siguiente > Aplicar Finalizar

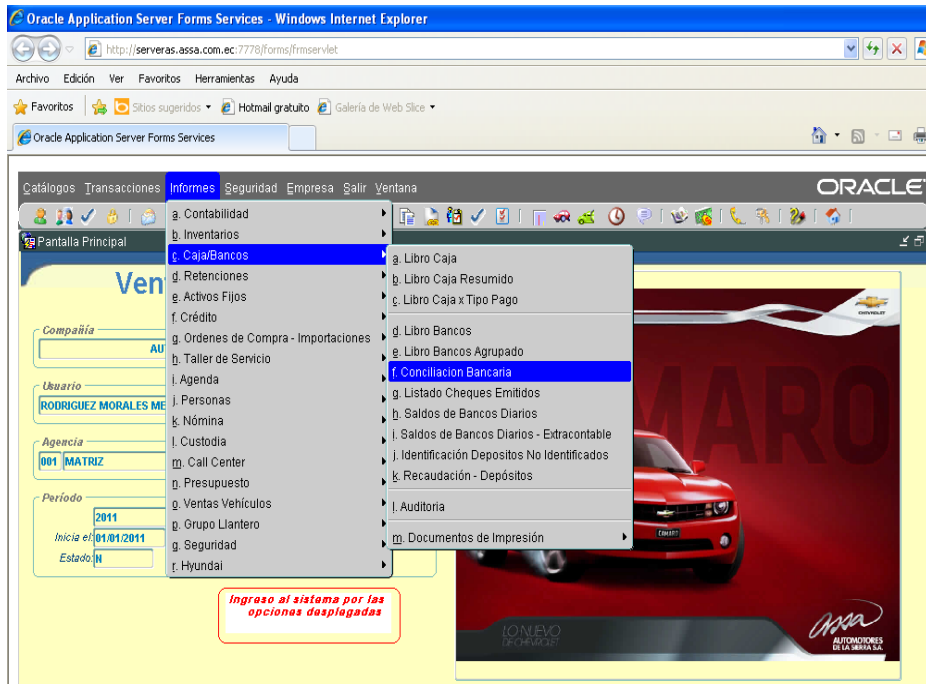
Vista previa a impresión del cheque



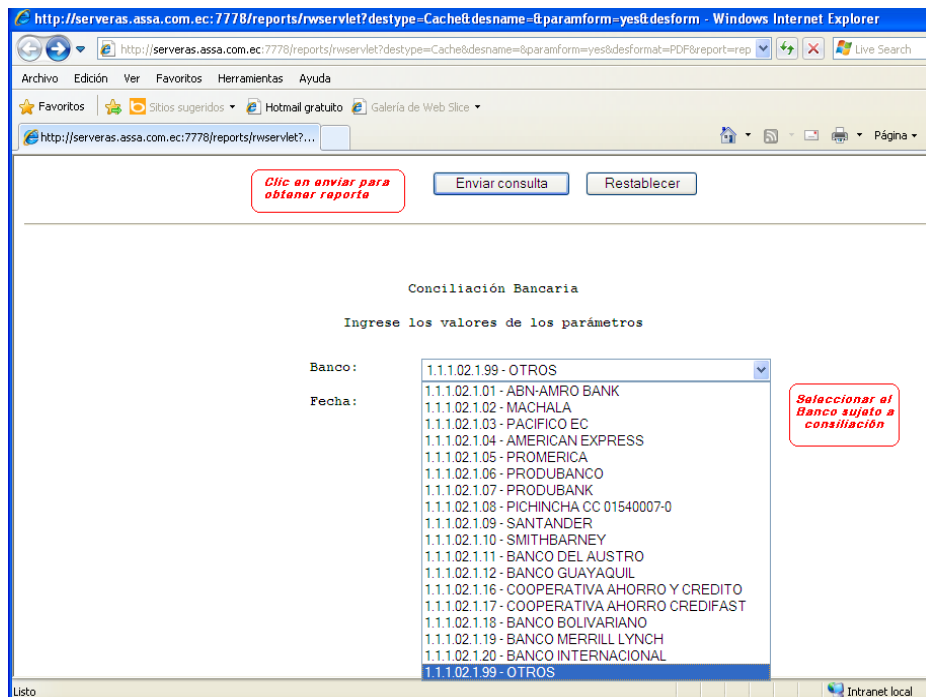
Para el caso de cancelaciones a través de transferencias bancarias o Cash Flow, el reporte de facturas vencidas deberá estar aprobado por Gerencia Financiera para proceder con las acreditaciones por concepto de pago a los proveedores.

Conciliación Bancaria

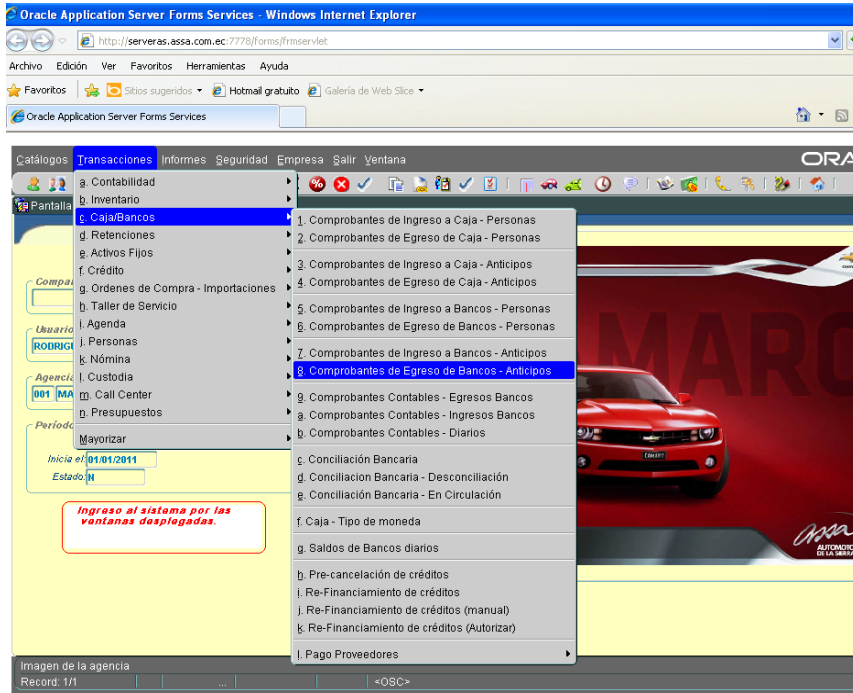
La conciliación bancaria es uno de los procesos vitales para el manejo administrativo financiero de Automotores de la Sierra S.A., en tal virtud esta se realiza de manera diaria, esto por la magnitud de la empresa. Controlar los movimientos bancarios una vez por semana es casi imposible y no brindaría seguridad de la liquidez que se está manejando.



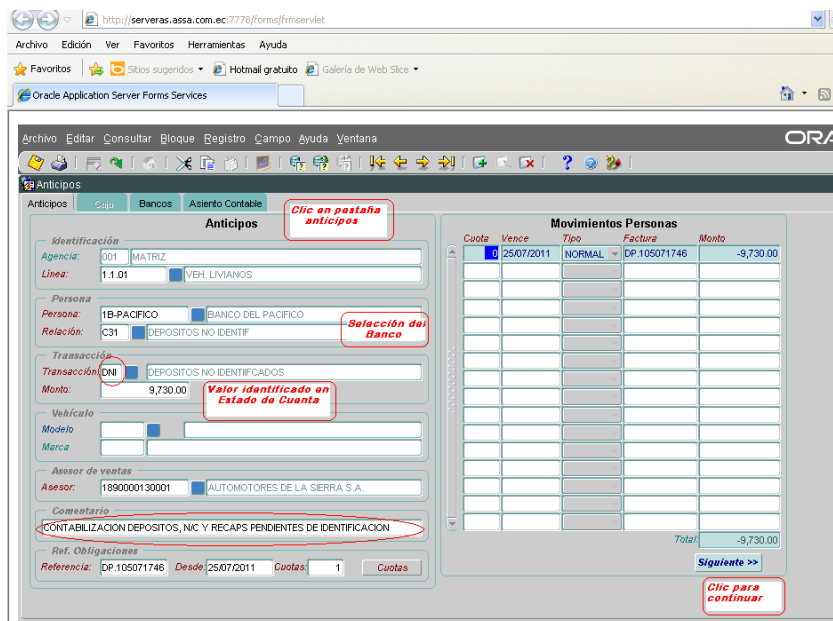
El estado de cuenta se obtiene de manera diaria por la página web del banco que se desee conciliar. El reporte que nos generara el sistema es exclusivamente de las transacciones registradas en el mismo de un día a otro. Para el proceso de conciliación es necesario tener los reportes impresos del estado de cuenta bancario así como el reporte que arroja el sistema.



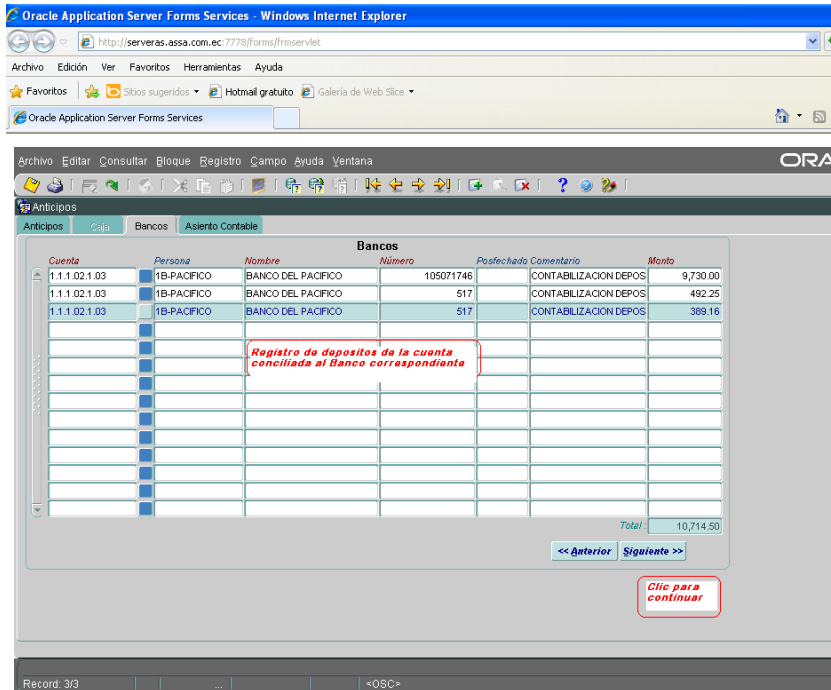
Una vez obtenido el reporte cruza la información del estado y la del sistema y determina depósitos no registrados en el sistema, para proceder a contabilizarlos. Para lo que deberá seguir los siguientes pasos:



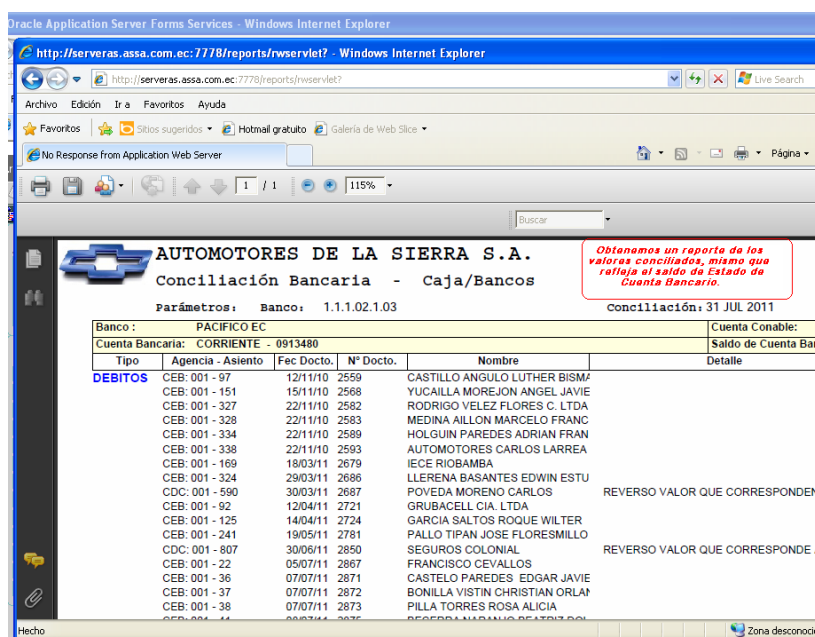
Los valores a registrar en el sistema deberán ir provisionalmente a la cuenta de depósitos no identificados hasta su posterior localización que es realizada por el departamento de cobranzas.



La pestaña bancos indica que se debe registrar los valores encontrados y estos deben ser asignados al Banco sujeto a conciliación.



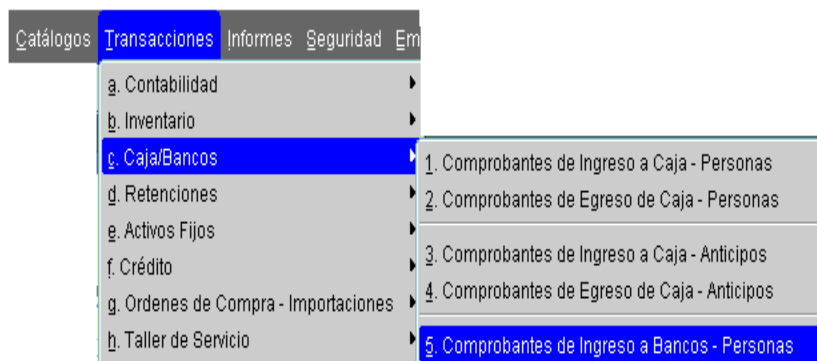
Una vez registrados los valores y asignados contablemente el sistema nos proporciona un reporte de conciliación que refleja el valor conciliado es que corresponde al valor que reporta en banco.



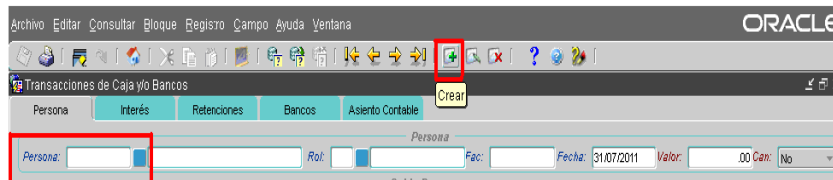
El paso que sigue a la conciliación bancaria es la identificación de los valores que se han registrado como no identificados para esto se deberá seguir los siguientes pasos:

Ingreso al sistema Oracle escoger la opción:

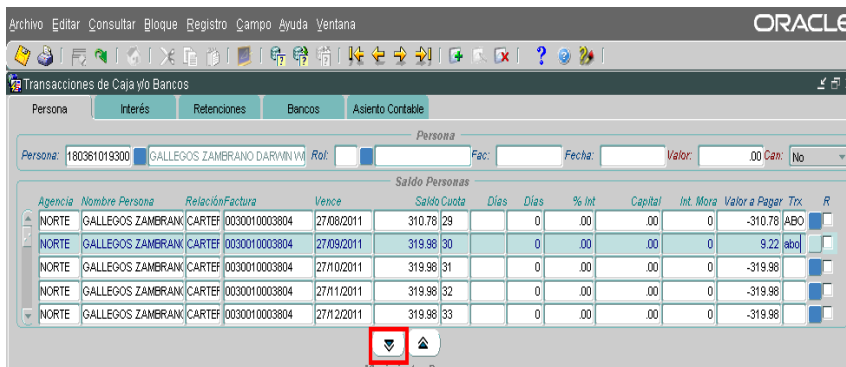
Transacciones/Caja- Bancos/Comprobantes de Ingreso a Bancos – Personas



Clic en crear y en el recuadro de persona ingresar el número del Ruc del cliente que consta en el reporte del Cash y presionar enter en los casilleros de Rol, Factura, Valor y borrar la fecha que consta.



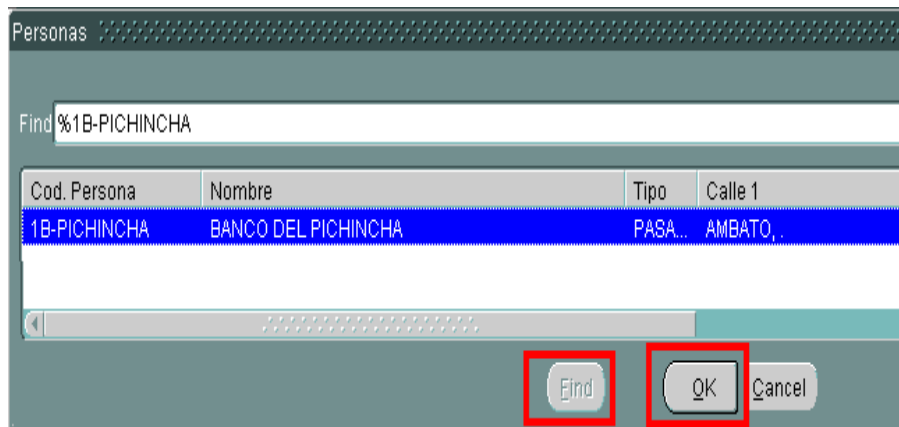
En la cuota que esta vencida ingresar el valor que deposito el cliente y en el casillero Trx digitar ABO (abono) y dar clic en la flecha para bajar el pago.



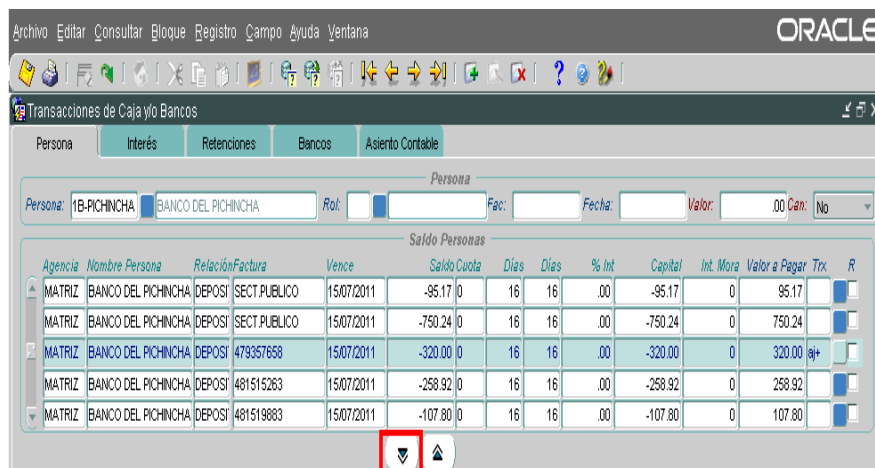
Cuando realizan en el Departamento de Contabilidad la conciliación de los depósitos se los debe dar de baja de la cuentas de no identificados que han sido creadas para cada una de las instituciones financiera como por ejemplo: 1B-Pichincha, 1B-Produbanco, etc, caso contrario se debe registrar contra el banco directamente.

Registro contra los no identificados Banco del Pichincha

En el recuadro de personas clic y en la pantalla que se despliega ingresar el nombre de la cuenta de los no identificados de acuerdo a la institución financiera que se esté registrando. Clic en Find y en oK



Luego de identificar cual es el depósito que corresponde al cliente digitar aj+ en el recuadro de Trx y clic en la fecha para bajar el depósito.



Archivo Editar Consultar Bloque Registro Campo Ayuda Ventana ORACLE

Transacciones de Caja y/o Bancos

Persona Interés Retenciones Bancos Asiento Contable

Persona: 020025592600 GARCIA LOPEZ GALO VINICIO Rol: Fac: Fecha: Valor: .00 Can: No

Saldo Personas

Agencia	Nombre Persona	RelaciónFactura	Vence	Saldo Cuota	Días	Días	% Int	Capital	Int. Mora	Valor a Pagar	Trx	R
MATRIZ	GARCIA LOPEZ GALO	CARTEF 0010010009294	04/08/2011	549.51	27		0	.00	.00	0	-549.51	
MATRIZ	GARCIA LOPEZ GALO	CARTEF 0010010009294	04/09/2011	594.13	28		0	.00	.00	0	-594.13	
MATRIZ	GARCIA LOPEZ GALO	CARTEF 0010010009294	04/10/2011	594.13	29		0	.00	.00	0	-594.13	
MATRIZ	GARCIA LOPEZ GALO	CARTEF 0010010009294	04/11/2011	594.13	30		0	.00	.00	0	-594.13	
MATRIZ	GARCIA LOPEZ GALO	CARTEF 0010010009294	04/12/2011	594.13	31		0	.00	.00	0	-594.13	

Movimientos Personas

Age	Sec	Persona	Nombre	Relación	Trx	Factura	Cuota	Tipo	Monto
001	161C	1B-PICHINCHA	BANCO DEL PICHINCHA	DEPOSITOS NO IDI	A,+	26489960	0	NORMAL	320.00
001	161C	1B-PICHINCHA	BANCO DEL PICHINCHA	DEPOSITOS NO IDI	A,+	26492604	0	NORMAL	152.26
001	161C	1B-PICHINCHA	BANCO DEL PICHINCHA	DEPOSITOS NO IDI	A,+	26519716	0	NORMAL	600.00
001	161C	1B-PICHINCHA	BANCO DEL PICHINCHA	DEPOSITOS NO IDI	A,+	26784275	0	NORMAL	594.13
001	161C	1B-PICHINCHA	BANCO DEL PICHINCHA	DEPOSITOS NO IDI	A,+	27376765	0	NORMAL	329.50
001	161C	1B-PICHINCHA	BANCO DEL PICHINCHA	DEPOSITOS NO IDI	A,+	29365517	0	NORMAL	850.60
001	161C	1803610193001	GALLEGOS ZAMBRANO DARWIN WILFRIDO	CARTERA MM COI	A,BO	0030010003804	28	NORMAL	-310.58
Total registros									10
Monto Total:									2,374.45

Postfechos Efectivo Cancelar Limpiar < Anterior Siguiente >

Seleccionar siguiente. En la próxima pantalla se visualiza los intereses de las cuentas de los clientes que estaban en mora. Clic en siguiente hasta la pantalla bancos

Archivo Editar Consultar Bloque Registro Campo Ayuda Ventana ORACLE

Transacciones de Caja y/o Bancos

Persona Interés Retenciones Bancos Asiento Contable

Interés causado por el crédito

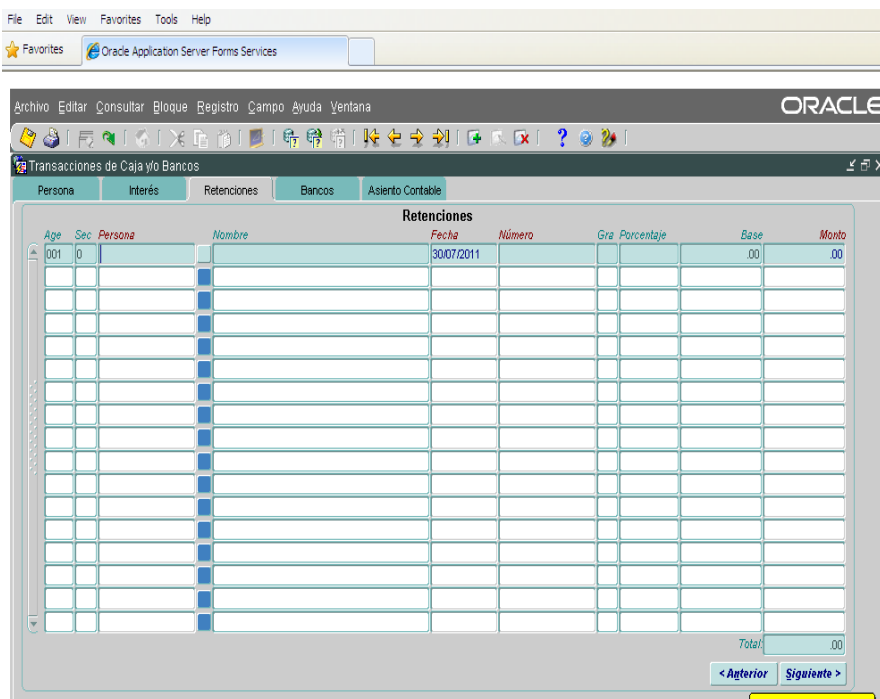
Age	Sec	Nombre persona	Factura	Cuota	Capital	Interés	Seguro	Dispositivo	Otros	Gastos	Int Extra
001	16101	BENITEZ GUATO LUIS ALBERTO	0090010002329	6	2,011.52	.00	.00	.00	.00	.00	.00
001	16101	BENITEZ GUATO LUIS ALBERTO	0090010002329	7	4.48	.00	.00	.00	.00	.00	.00
001	16101	RODRIGUEZ QUINTEROS JUAN CARL	0010010009831	20	671.50	.00	.00	.00	.00	.00	.00
001	16101	RODRIGUEZ QUINTEROS JUAN CARL	0010010009831	21	96.33	.00	.00	.00	.00	.00	.00

Interés causado por atraso en el pago de obligaciones

Age	Sec	Persona	Nombre	Factura	Cuota	Tipo	Capital	Días	Porcentaje	Multa
001	16101	1802633014001		0010010009831	20	N	671.50	34	19.20	12.17

Total Multas: 12.17

< Anterior Siguiente >



Registro contra el Banco

Cuando la contabilización es directamente contra el banco se debe ingresar la siguiente información:

Agencia: seleccionar la agencia en la que se está trabajando.

Línea: De acuerdo al pago de las facturas que se esté realizando, puede ser Vehículos, Repuestos, etc.

Cuenta: al realizar clic en el recuadro se despliegan los códigos contables de las cuantas asignadas a las instituciones financieras.

A la orden de: Ingresar el RUC del cliente que realizo el depósito y automáticamente aparece el nombre del mismo.

Número: digitar el número del depósito del reporte del cash

Monto: ingresar el valor del depósito

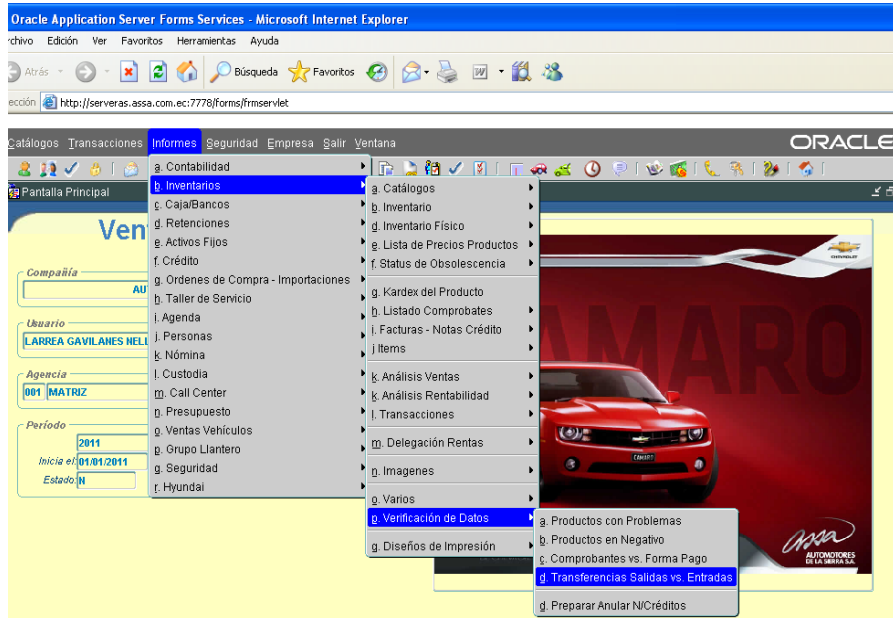
Agencia	Línea	Cuenta	A la orden de	Nombre	PosFecha	Número	Monto	
001	1.1.01	1.1.1.02.1.08	1803610193001	GALLEGOS ZAMBRANO DARWIN WILF		35237136	-320.00	
							Total Bancos:	-320.00

En la siguiente pantalla se despliega el registro del cash, en el mismo se debe cambiar al tipo de transacción a CDC (Comprobante de Diario Contable), la fecha, el número del registro el sistema por defecto lo asigna y en el detalle ingresar el detalle de que día corresponde el cash. Clic en aplicar y Finalizar

Age	Línea	Cuenta	Cuenta	Comprobante	Monto/Detalle	Ref
003	1.1.01	7.1.2.1.01.03	Venta de Cartera Promerica (Débito) R	0030010003804	-310.78 GALLEGOS ZAMBRANO DARWIN WILFR. AJ P	
003	1.1.01	7.1.2.1.01.03	Venta de Cartera Promerica (Débito) R	0030010003804	-9.22 GALLEGOS ZAMBRANO DARWIN WILFR. AJ P	
001	1.1.01	2.1.1.09.1.B03	Banco del Pichincha (Dep. No Identific.)	479357658	320.00 BANCO DEL PICHINCHA, AJ+ FACTURA 478 P	
					Total:	.00

Cuadre de Inventarios

Ingreso al sistema



Se especificará el rango de fechas para generar el reporte y proceder a identificar las diferencias en los inventarios de vehículos

http://serveras.assa.com.ec:7778/reports/rwservelet? - Microsoft Internet Explorer

Edición Ira Favoritos Ayuda

trás Búsqueda Favoritos

http://serveras.assa.com.ec:7778/reports/rwservelet? 1 / 2 118% Buscar

AUTOMOTORES DE LA SIERRA S.A. Números rojos indican diferencias del auxiliar con contable Página: 1 de 2

Comprobación Transferencias (Envío vs. Recepcion)

Parámetros: Agencia: TODAS Desde: 01 JUL 2011 - 31 JUL 2011

Transferencia de: CAMIONES			Destino: A.S.S.A. -LATACUNGA				
Fecha Envío: 28 JUL 2011 18:34:54			Fecha Recepción:				
Comprobante: 0090020004228							
Producto Id	Producto	Cant. Envío	Cant.Recib.	Diferencia	Costo Envío	Costo Recib.	Diferencia
15-87815187-2	EMPAQUETADURA	1	0	1	347.12	0.00	347.12
18-97358234-0	CASQUETES DE BIELA MOTOR	4	0	4	81.35	0.00	81.35
Total:		5	0	5	428.47	0.00	428.47

Transferencia de: FLOTAS			Destino: A.S.S.A. NORTE				
Fecha Envío: 08 JUL 2011 08:38:26			Fecha Recepción:				
Comprobante: 0110010003872							
Producto Id	Producto	Cant. Envío	Cant.Recib.	Diferencia	Costo Envío	Costo Recib.	Diferencia
E12602101	BEDLINERS C/D	1	0	1	133.13	0.00	133.13
E1124910	KIT DE NEBLINEROS	1	0	1	167.94	0.00	167.94
E95622005	KIT DE BLOQUEO CENTRAL	1	0	1	30.33	0.00	30.33
E95626715	GANCHOS PARA BALDE C/D Y C/S	1	0	1	29.60	0.00	29.6
S990E0-65.07	MOLDURAS LATERALES DE PUERTAS	1	0	1	157.98	0.00	157.98
Total:		5	0	5	518.98	0.00	518.98

Transferencia de: MATRIZ			Destino: A.S.S.A. - CAMIONES				
Fecha Envío: 04 JUL 2011 13:42:00			Fecha Recepción:				
Comprobante: 001999000309							
Producto Id	Producto	Cant. Envío	Cant.Recib.	Diferencia	Costo Envío	Costo Recib.	Diferencia
EQU.AUT.010	TONER HP LASER JET Q5949X 1160-1320-3392	1	0	1	68.65	0.00	68.65
SUM.OFI.006	CARPETAS ENTREGA PERFECTA	12	0	12	3.00	0.00	3
SUM.OFI.067	PAPEL BOND A4(C/CAJA 10 RESMAS)	11	0	11	32.52	0.00	32.52
Total:		24	0	24	104.17	0.00	104.17

Volvemos a la pantalla principal para generar un reporte de control de movimientos de Negativos en Ítems, se realiza el seguimiento de cada negatividad hasta obtener un cuadro entre mayor de inventarios y contable.

REPORTES CUADRE INV_2011_01.pdf - Adobe Reader

Archivo Edición Ver Documento Herramientas Ventana Ayuda

1 / 5 104% Buscar

AUTOMOTORES DE LA SIERRA S.A.

Comprobación de Mayores Contables vs. Auxiliares

Fecha: 01 ENE 2011 al 31 ENE 2011

Comprobación del Mayor de Inventarios vs. Contable Inventarios cuadrados

PDI - ACOPIO

Linea Comercial		Saldo Inicial	Debe	Haber
1.1.01 VEH. LIVIANOS	Inventarios	1,172,341.42	3,519,016.59	-3,484,361.24
	Contable	1,172,341.42	3,519,016.59	-3,484,361.24
	Diferencia	0.00	0.00	0.00
1.1.02 VEH. PESADOS	Inventarios	224,536.84	1,416,291.57	-1,640,828.41
	Contable	224,536.84	1,416,291.57	-1,640,828.41
	Diferencia	0.00	0.00	0.00
2.0.01 REPUESTOS	Inventarios	1.78	719.16	-716.47
	Contable	1.78	719.16	-716.47
	Diferencia	0.00	0.00	0.00
2.0.02 ACCESORIOS	Inventarios	1,580.07	20,636.07	-13,088.75
	Contable	1,580.07	20,636.07	-13,088.75
	Diferencia	0.00	0.00	0.00
9.3.01 LUBRICANTES	Inventarios	5,110.49	9,242.56	-10,241.92
	Contable	5,110.49	9,242.56	-10,241.92
	Diferencia	0.00	0.00	0.00
Total:		0.00	0.00	0.00

MATRIZ

Linea Comercial		Saldo Inicial	Debe	Haber
1.1.01 VEH. LIVIANOS	Inventarios	886,722.38	1,650,904.09	-1,659,983.19
	Contable	886,722.38	1,650,904.09	-1,659,983.19
	Diferencia	0.00	0.00	0.00
Inventarios		123,100.00	91,900.00	-112,000.00

Entrega de Inventarios de Vehículos

El proceso que antecede refleja los pasos y los trabajadores que intervienen desde el momento mismo de la nota de pedido de los vehículos, la cual se hace con 3 o 4 meses de anticipación al principal proveedor General Motors para que este prevea la entrega considerando el tiempo de ensamblado y demás. Una de las políticas que se ha aplicado es la descentralización en la recepción de vehículos en tal virtud se ha direccionado dos puntos de recepción de vehículos: Latacunga y Riobamba con el propósito de mejorar la logística de la empresa, sin embargo esto no siempre se da con una efectividad del 100% ya que las constantes estrategias comerciales obligan a tomar medidas de transferencia de una agencia a otra. El encargado directo del manejo de logística y PDI opera las transferencias de los vehículos que llegan a los patio de la matriz a las respectivas agencias con esto se procura que en todas las agencias exista todo de todo es decir que los clientes encuentre una amplia gama en variedad de colores y modelos de vehículos.

Una de las debilidades detectadas en el levantamiento de los procesos para el diseño de los mismos, se ha localizado en la revisión de los vehículos y stock, ya que esta se la hace de manera manual, si bien es cierto los reportes los arroja el sistema pero para el cruce de la información se trabaja manualmente. La experiencia y la constancia en el campo han permitido atenuar esta debilidad, no así debe ser menospreciada ya que no solo ocasiona un grado de presión laboral sobre el responsable sino que puede originar errores que repercutan comercial y financieramente. Para el caso de la recepción de los vehículos que han sido transportados por las niñeras (servicio de vehículos transportadores de automóviles) se lo hace con una Guía de Remisión y un documento llamado (LAGUAL – La guía única de despacho) en la que se detalla el VIN (Vehicle Identification Number o conocido también como Número de Chasis) datos de suma importancia para la revisión Vehículos Stock; así también se detectó una demora en la entrega de facturas de vehículos ocasionado por el corrui. Para el caso de vehículos recibidos en mal estado o golpeados el proceso a seguir es él

envió del auto a toneria de aquí se emitirá una factura que será cancelada por la empresa que presta el servicio de las niñeras.

IV FASE – ANALISIS DE DEBILIDADES LOCALIZADAS

6.7.3.1 Análisis de debilidades en los procesos y su impacto en la aplicación de la normativa vigente NIFF (Normas Internacionales de Información Financiera)

El desarrollo de la presente investigación busca contribuir de manera crítica y propositiva en cuanto a las debilidades detectadas dentro del Diseño del Proceso Contable, mismas que se encuentran resaltadas con color rojo en los diagramas. La vigente reforma en cuanto a presentación y revelación de los Estados Financieros aplicada a las NIIF ha provocado que las empresas busquen mecanismos necesarios para su correcta implementación y aplicación, por ser este un tema de reciente y desconocida aplicación puede llegar a ser un talón de Aquiles en cualquier organización.

Automotores de la Sierra S.A. ha previsto esta reforma, para ello y en cumplimiento a lo dispuesto por la Superintendencia de Compañías y Seguros se está desarrollando programas de capacitación constantes que proporcionen un soporte a su aplicación.

Debilidad localizada en el Proceso de Pagos a Proveedores de Inventarios

Se ha determinado como una debilidad la entrega de los inventarios (vehículos), ya que por situaciones de envío de documentos las facturas presenta una demora de dos a tres días, si bien es cierto los vehículos llegan al PDI con una Guía de Remisión que actualmente en nuestra legislación tributaria es el documento soporte para el traslado de un bien, no obstante según Herrera Carvajal y Asociados Cia. Ltda. quien en su resumen de las Normas Internacionales de Información Financiera indican a un como activo:

ACTIVO

Un activo es un recurso controlado por la Organización como resultado de sucesos pasados del que la Organización espera obtener beneficios económicos futuros.

Reconocimiento

El reconocimiento de un activo depende, en primer lugar, de que sea probable que la Organización vaya a obtener los beneficios económicos futuros asociados al mismo y, en segundo lugar, de que su costo o valor pueda determinarse con fiabilidad.

Para el caso de las Existencias (Inventarios).

Reconocimiento y valoración inicial:

Las existencias se reconocerán cuando se hayan transferido a la Organización los riesgos y beneficios derivados de la propiedad de las mismas y se cumplan el criterio de reconocimiento de un activo. Los activos que se encuentran en las instalaciones de una Organización no podrán calificarse como existencias si se encuentran en consignación (es decir, por cuenta de otra Organización y sin que exista obligación de pago por los bienes hasta que se produzca la venta a un tercero). Las existencias deben valorarse inicialmente por su costo.

El costo de las existencias comprende los aranceles de importación, los impuestos no recuperables, los gastos de transporte y de almacenamiento necesarios para poner al bien en condición de ser utilizado y cualquier otro costo directamente atribuible, menos los descuentos comerciales, las rebajas y otras partidas similares. Asimismo, las existencias sujetas a un proceso de elaboración, deberá incluir los costos señalados en el párrafo anterior y todos los costos directos e indirectos necesarios para su transformación en el proceso productivo. Los gastos indirectos de fabricación deberán capitalizarse en la medida que no excedan las proporciones

asignables a cada unidad en condiciones normales de operación. El exceso producido de variaciones cíclicas anormales se imputará directamente a resultados.

La interpretación que se propone a lo antes mencionado en relación a la debilidad que representa no poseer con un documento de respaldo físico (Factura) que indique pertenencia de los bienes en el momento mismo de su recepción, acopio y permanencia en las instalaciones de Automotores de la Sierra S.A., podría sugerir que dichos bienes no pertenecen a la empresa. Así lo indica la NIFF en su párrafo de reconocimiento en que versa “Los activos que se encuentran en las instalaciones de una Organización no podrán calificarse como existencias si se encuentran en consignación (es decir, por cuenta de otra Organización y sin que exista obligación de pago por los bienes hasta que se produzca la venta a un tercero)”

Las Normas Internacionales de Información Financiera por ser una normativa que apenas está cursando su etapa de implementación en nuestro país, proporciona una ventaja de mejora para las empresas que tienen que aplicarlas ya que permite identificar en los procesos actuales los aspectos que deberán ser modificados y acoplados a esta norma.

Debilidad localizada en el Proceso de Pagos – Elaboración de Comprobantes de Retención

En la emisión de comprobantes de retención se ha localizado una debilidad ya que la impresión de estos se realiza en bloques es decir de las facturas que se reciben diariamente y son registradas en el sistema para el pago no se realiza inmediatamente la impresión y posterior envío de los comprobantes de venta, esto se lo hace concluida la semana, esto con el propósito de optimizar el tiempo de trabajo, a pesar de que esta puede constituir en una estrategia de ahorro de recursos no siempre puede reportar buenos efectos, ya que se puede omitir la emisión de algún comprobante o a su vez equivocar su secuencia numérica, en relación a serie que da el sistema y la que refleja el comprobante pre impreso; esto ocasionaría

posibles llamados de atención por parte de los entes reguladores de impuestos en este caso el Servicio de Rentas Internas ya que esto constituye una obligación a cumplir con el estado.

Según lo manifestado en el resumen de las Normas Internacionales de Información Financiera con la autoría de Herrera Carvajal y Asociados Cía. Ltda. expone en cuanto al tratamiento de los pasivos lo siguiente:

PASIVOS

Un pasivo es una obligación presente de la Organización, surgida como consecuencia de sucesos pasados, para cuya cancelación la Organización espera desprenderse de recursos que incorporan beneficios económicos.

Una obligación presente puede ser una obligación legal derivada de un contrato o de un requisito legal o una obligación implícita que surja por una política o un patrón establecido de comportamiento de la Organización (como reparar productos defectuosos por encima del periodo de garantía o pagar indemnizaciones a funcionarios que se retiran voluntariamente aun cuando no está pactada).

El reconocimiento de un pasivo dependerá en primer lugar de si es posible (es decir, la probabilidad de que ocurra sea mayor que la opción de que no ocurra) que se requiera una salida de recursos que incorporen beneficios económicos para cancelar la obligación; y en segundo lugar, de si el importe de la obligación puede estimarse con suficiente fiabilidad.

Impuesto a la renta

Reconocimiento y valoración.

Se deberá reconocer todos los impuestos diferidos que surjan de cualquier diferencia temporaria que se origine entre las bases fiscales de activos y pasivos y

sus correspondientes importes en libros en los Estados Financieros, a menos que la diferencia hubiera surgido por:

- a) El reconocimiento inicial de un menor valor de inversiones.
- b) El reconocimiento inicial de un activo o pasivo en una transacción que no sea una combinación de negocios y además no hubiera afectado el resultado contable bruto ni la ganancia/perdida fiscal.
- c) Las inversiones en filiales, sucursales y coligadas o en negocios conjuntos, pero únicamente cuando concurren determinadas circunstancias en relación con la retención de ganancias no distribuidas y la reversión de las diferencias temporarias.

Los impuestos corrientes y diferidos se reconocerán en resultados, a menos que el impuesto haya nacido de una combinación de negocios que sea una adquisición o una transacción o suceso que se hubiera reconocido, en el mismo y otro ejercicio, directamente dentro de otros resultados integrales o en patrimonio neto.

Las consecuencias fiscales que derivarían, por ejemplo, de un cambio las tasas impositivas o leyes fiscales, o una reestimación de la recuperabilidad de un activo por impuestos diferidos o un cambio en la forma en que la Organización espera recuperar los mismos, se reconocerán en resultados, salvo en la medida en que estén relacionados con elementos previamente cargados o abonados al patrimonio neto (o a otros resultados integrales).

La interpretación que sugiere esta norma acerca de las obligaciones, indica que son aquellas derivadas de una obligación legal, este es el caso de la emisión de los comprobantes de retención ya que provienen de la obligación que tiene Automotores de la Sierra S.A. como agente de retención de impuestos, en tal virtud su cumplimiento se torna relevante e importante para la empresa y la legislación tributaria vigente.

6.8 ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA

La propuesta planteada estará bajo la supervisión directa del Ing. Alejandro Pazmiño Gerente de Productividad y Procesos, por ser esta una metodología que resume los procesos contables dentro del área administrativa financiera de Automotores de la Sierra S.A, y siendo la función del Ing. Pazmiño verificar y controlar los procesos de cada departamento que permitan mejorar los mismos, acogándose a los estándares institucionales de calidad y a las cambiantes exigencias que nos presenta el mercado.

El departamento Administrativo Financiero será el ente ejecutor de la metodología planteada. Como ya se había indicado anteriormente el propósito que persigue la aplicación de esta propuesta es socializar los procesos contables a tal punto de brindar los mecanismos adecuados que faciliten la ejecución de los mismos; y de esta manera reducir la carga laboral dentro del área, y minimizar el impacto de las desvinculaciones del personal no programadas que pueden afectar en la ejecución del proceso contable.

6.9 PREVISION DE LA EVALUACION

Los actores que involucran el seguimiento y la evaluación de la propuesta diseñada anteriormente serán: el Ing. Alejandro Pazmiño Gerente de Productividad y Procesos con el apoyo del In. Paul Rivera Coordinador de CRM, el Ing. Juan Carlos Arboleda Gerente de Talento Humano, la Lic. Nelly Larrea representante del Departamento Administrativo Financiero, quienes velara para que los procesos presentados sean los adecuados y contribuyan a un manejo eficiente del recurso tanto humano como material de Automotores de Sierra S.A.; así como también propondrá posibles mejoras que favorezcan a un crecimiento en calidad y productividad, el Ing. Paul Rivera quien será el responsable de realizar el seguimiento del proceso por futuras modificaciones o mejoras dentro del sistema Oracle y el Departamento Administrativo Financiero que serán los actores fundamentales de la ejecución de este proyecto de investigación que ha buscado brindar una solución a la problemática detectada dentro del área.

BIBLIOGRAFIA

- ZAPATA Pedro, (2005). “Contabilidad General”. Quinta edición. McGraw-Hill Interamericana Editores S.A. de C.V.. Bogotá. N° Páginas 47-51, 54, 61, 70-73
- CHIAVENATO Idalberto (2007), “Administración de los Recursos Humanos”. Octava Edición. McGraw-Hill Interamericana Editores S.A. México Páginas 47, 242-244, 249-26.
- DOLAN Simón y Varios, (2007), “La Gestión de la Recursos Humanos”. Tercera Edición. McGraw-Hill Interamericana Editores S.A. de España S.A. España. Páginas 10-13
- LAZZATI Santiago y Otro (2003) “Gerencia y Liderazgo”. Primera Edición. Ediciones Macchi., Buenos Aires Pagina 48.
- GARCIA Criollo Roberto,(2005)”Estudio del Trabajo”. Segunda Edición. McGraw-Hill – Interamericana Editores S.A. de C.V Buenos Aires. Páginas 42-45
- FRANKLIN Enrique Benjamín, (2009)”Organización de Empresas”. Tercera Edición. McGraw-Hill – Interamericana Editores S.A. de C.V. México Páginas 299-303
- POSSO Miguel Ángel, (2009). “Metodología para el trabajo de grado”. Cuarta Edición. Nina Comunicaciones. Quito N° paginas 22
- GARZÓN Franklin Hernán, (2011) “Modulo de Estadística”. Página 29
- HIDALGO Teresa, (2010) “Texto de Seminario de Graduación”. Páginas 42,48
- <http://www.assa.com.ec/QuienesSomos/Historia/tabid/96/Default.aspx>
- <http://www.gm.com/corporate/careers/global.jsp?p=ecuador>
- http://www.wikilearning.com/monografia/la_batalla_por_el_desarrollo_personal-la_vision_actual_sobre_los_recursos_humanos/15284-4
- <http://www.mailxmail.com/curso-tesis-investigacion/variables-operacionalizacion>
- http://aprendeenlinea.udea.edu.co/lms/moodle/file.php/428/MODULO_3/CFES_1999_RECOLECCION_DE_LA_INFORMACION.pdf

ANEXOS

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA
CONTABILIDAD Y AUDITORIA
SEMINARIO DE GRADUACION
ANEXO 1

OBJETIVO.- Determinar el grado de presión laboral dentro del Departamento Administrativo Financiero, de Automotores de la Sierra S.A. para lograr una eficiente ejecución del proceso Contable.

INSTRUCCIÓN.- Sus respuestas son muy importantes para alcanzar el objetivo propuesto. Por favor marque con una x la que considere es la correcta.

1. ¿Considera usted qué la presión laboral dentro del Departamento Administrativo Financiero es?

Fuerte	Manejable	Inmanejable

2. ¿La presión laboral dentro del Departamento Administrativo Financiero ocasiona un ambiente de tensión?

Siempre	Casi Siempre	Nunca

3. ¿Existen retrasos en el normal desempeño del proceso contable dentro del Departamento Administrativo Financiero?

Siempre	Casi Siempre	Nunca

4. ¿La disponibilidad en caso de una ausencia dentro del Departamento Administrativo Financiero para la cubrir con las actividades es?

Inmediata	Tardía	No existe

5. ¿La acumulación de tareas dentro del departamento se da?

Con Frecuencia	Casi Nunca	Nunca

6. El personal del Departamento Administrativo Financiero puede ausentarse por enfermedad o calamidad, salir de vacaciones con:

SI	NO

7. ¿La recepción o emisión de los documentos de soporte de las transacciones es oportuna?

Siempre	Casi Siempre	Nunca

8. ¿El registro de las operaciones se realiza inmediatamente finalizada la transacción?

Siempre	Casi Siempre	Nunca

9. ¿El control en la revisión de los procesos contables es?

Adecuada	Poco Adecuada	Inadecuada

10. ¿La emisión de los estados financieros es propicia, oportuna y brinda confiabilidad para la toma de decisiones?

Siempre	Casi Siempre	Nunca

¡Gracias por su colaboración!

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
 FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA
 CONTABILIDAD Y AUDITORIA
 SEMINARIO DE GRADUACION

ANEXO 2

OBJETIVO.- Analizar el rendimiento laboral de los colaboradores de Automotores de la Sierra S.A. para lograr una eficacia organizacional.

INSTRUCCIÓN.- Sus respuestas son muy importantes para alcanzar el objetivo propuesto. Por favor marque con una x la que considere es la correcta.

1. ¿Existe en su departamento metas u objetivos planteados?

SI ___

NO ___

2. De qué manera se da el cumplimiento de metas u objetivos

Satisfactoria	Poco Satisfactoria	Insatisfactoria

3. ¿Se siente usted motivado para alcanzar los objetivos de su departamento?

Siempre	Casi Siempre	Nunca

4. ¿Cree usted que la presión laboral ocasiona un ambiente de tensión?

Siempre	Casi Siempre	Nunca

5. ¿Considera usted que los procesos y tareas efectuadas en su departamento se realizan de manera oportuna?

Siempre	Casi Siempre	Nunca

6. ¿La ejecución de tareas, labores o procesos dentro de su departamento, se dan de forma ordenada y oportuna?

Siempre	Casi Siempre	Nunca

7. ¿Cree usted que el normal desempeño de su labor se ve afectado por algún otro miembro del departamento?

SI ___ NO ___

8. ¿Se han planteado en su departamento evaluaciones de desempeño laboral?

SI ___ NO ___

9. ¿Estas evaluaciones han permitido medir el logro y consecución de objetivos dentro de su área de trabajo?

SI ___ NO ___

10. ¿El Modelo de Evaluación de Desempeño Laboral ha proporcionado la información necesaria para la toma de decisiones que contribuyan con el departamento?

SI ___ NO ___

¡Gracias por su colaboración!