

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE ORIENTE
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS



TESIS:

“DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO BASADO EN COSO PARA
HACER EFICIENTES LOS PROCESOS OPERATIVOS Y FINANCIEROS SOBRE
LOS COSTOS DE LA EMPRESA CONSTRUCTORA CONSTRUELE S.A. DE C.V. DE
LA CIUDAD DE SAN MIGUEL, 2013”.

PRESENTA:

FERNÁNDEZ CASTAÑEDA, CECILIA MARÍA
GUTIÉRREZ HERNÁNDEZ, ERIKA BEATRIZ
JOYA FUENTES, VANESSA ELIZABETH

PARA OPTAR AL TÍTULO DE:

LICENCIADA EN CONTADURÍA PÚBLICA

OCTUBRE DEL 2013

SAN MIGUEL, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA

AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

Rector: **Ing. Mario Roberto Nieto Lovo**

Vice - Rector Académico: **Maestra Ana María Glower De Alvarado**

Secretaria General: **Dra. Ana Leticia De Amaya**

Fiscal: **Lic. Francisco Cruz Letona**

AUTORIDADES DE LA FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA ORIENTAL

Decano: **Lic. Cristóbal Hernán Ríos Benítez**

Vice – Decano: **Lic. Carlos Alexander Díaz**

Secretario: **Lic. Jorge Alberto Ortíz Hernández**

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS

Jefe De Departamento: **Lic. Héctor Barrera Arias**

Coordinador General De Proceso De Graduación: **Lic. Arnoldo Orlando Sorto Martínez**

Docente Director: **Lic. Oscar René Barrera García**

Asesor Metodológico: **Lic. Francisco Cristóbal Gallardo Rodríguez**

AGRADECIMIENTOS.

A DIOS, por todas las bendiciones que me ha regalado a lo largo de mi vida, y por siempre darme la fortaleza necesaria para sobrellevar cada uno de los obstáculos que se me han presentado, y ayudarme a mantenerme firme en el logro de mis objetivos.

A MIS PADRES Minia de Fernández y Hugo Fernández, por sus esfuerzo, su cariño y el apoyo incondicional que me brindan día a día, y en especial por la confianza puesta en mí en el desarrollo de mis estudios.

A MIS HERMANOS Yessica y Hugo, por su cariño, paciencia, apoyo y grandes ánimos de superación que me transmiten día con día.

A MIS COMPAÑERAS DE TESIS, por todo el cariño y bonita amistad que nos ha unido a lo largo de estos años, y sobre todo por la fuerza y voluntad de salir adelante con cada uno de los obstáculos que se nos presentaron en este camino y por la gran paciencia que han demostrado para conmigo.

A MI FAMILIA Y AMIGOS, por todo el apoyo y palabras de aliento que frecuentemente me brindaron y me animaban a seguir adelante para el logro de mi objetivo.

Cecilia Fernández.

A DIOS TODO PODEROSO por ser el centro de mi vida, ser siempre la luz que ilumina mi camino y me brinda aliento cada vez que siento desmayar.

A MIS PADRES, Herberth Gutiérrez y Rosa Hernández por ser mis guías y ejemplo a seguir a lo largo de mi vida, por todo su esfuerzo y sacrificio para impulsarme a superarme personal y académicamente, por ese amor incondicional en los momentos de dificultad.

A MIS HERMANOS, Herberth y Carlos por su comprensión y cariño durante mis momentos de dificultad, y por ser uno de mis motivos de lucha para alcanzar mis metas propuestas.

A MIS COMPAÑERAS DE TESIS, por su sincera y bonita amistad compartida desde el inicio de mis estudios universitarios, su comprensión durante el desarrollo de la tesis, ánimo para seguir a pesar de todas las adversidades que se nos presentaron y que a través del deseo de culminarla satisfactoriamente se pudieron superar.

A MI FAMILIA Y AMIGOS, por la confianza depositada en mí, sus consejos, apoyo y cariño brindados a lo largo de mi vida.

A LA UNIDAD DE ESTUDIOS SOCIOECONOMICOS, por su apoyo económico y moral desde el inicio de mis estudios universitarios, especialmente a la Licda. Lucila Argueta que con tanto amor y cariño siempre me brindo las palabras de aliento y motivación necesarias.

Erika Gutiérrez.

Aprovecho esta oportunidad para agradecer a todas aquellas personas que de una forma u otra me ha apoyado durante este largo trayecto.

Primero a Dios, por inquietarme a estudiar la carrera de Lic. En Contaduría Pública. Porque siempre ha estado presente en todas mis decisiones especialmente en mis momentos más difíciles. Gracias a Dios por no abandonarme nunca.

A mis padres Emilio Joya y Magdalena Fuentes de Joya por su amor incondicional, su continuo apoyo, porque al cuidarme y atenderme día tras día hizo posible que yo tuviera el tiempo y las energías necesarias para completar mis estudios.

A mis hermanos Ferdy, Hernán, Emilio, Doris, Marina, Daniel, Arnoldo y Juan, por ser parte importante en mi vida.

A todos mis familiares y a todo aquel que de una u otra manera estuvieron pendientes del mi desarrollo profesional.

A mi novio Gervin Nain Rodríguez Argueta, gracias por ser parte de mi vida por animarme y alentarme en cada momento.

A mis compañeras de tesis, Cecilia y Erika por haber logrado juntas este triunfo y por ser buenas amigas.

A mis amigas y amigos, que siempre me apoyaron en todo y me dieron confianza en mí misma en todo momento.

Vanessa Elizabeth Joya Fuentes

INDICE

INTRODUCCIÓN.....	i
CAPITULO I	2
DESARROLLO HISTÓRICO DE LA CONSTRUCCIÓN A NIVEL MUNDIAL Y LA ACTUALIDAD DE LAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS EN EL SALVADOR.....	2
1.1 HISTORIA DE LA CONSTRUCCIÓN A NIVEL MUNDIAL.....	2
1.2 ANTECEDENTES Y DESARROLLO DE LA CONSTRUCCIÓN.....	5
1.3 HISTORIA Y EVOLUCIÓN DE LA CONSTRUCCIÓN EN EL SALVADOR	5
1.4 LA INDUSTRIA DE LA CONSTRUCCIÓN EN EL SALVADOR Y SU DESARROLLO.....	7
1.5 ACTUALIDAD DE LAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS	9
1.6 GENERALIDADES DES SECTOR DE LA CONSTRUCCION.....	10
1.6.2 IMPORTANCIA DE LA INDUSTRIA DE LA CONSTRUCCIÓN	10
1.6.3 IMPORTANCIA DE LAS MEDIANAS EMPRESAS DEL SECTOR CONSTRUCCION	11
1.6.4 CLASIFICACION DE LA EMPRESA CONSTRUCTORA.....	13
1.7 LEYES Y REGLAMENTOS QUE REGULAN AL SECTOR CONSTRUCCIÓN.	20
1.8 OTRAS NORMATIVAS, LEYES Y REGLAMENTOS APLICADOS.	22
1.9 PROCESOS PARA LA PARTICIPACIÓN EN LICITACIONES PÚBLICAS.....	23
CAPITULO II	31
EL CONTROL INTERNO Y SU IMPORTANCIA EN LAS ACTIVIDADES DESARROLLADAS POR LAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS.	31
2.1 DEFINICIONES.....	31
2.2 MARCO DE REFERENCIA INTERNACIONALE DE CONTROL INTERNO.....	33
2.3 ANTECEDENTES DEL CONTROL INTERNO EN EL SALVADOR	37
2.4 IMPORTANCIA DEL CONTROL INTERNO	40
2.5 OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO.....	41
2.6 CARACTERÍSTICAS DEL CONTROL INTERNO.	43
2.7 CLASIFICACIÓN DEL CONTROL INTERNO.....	43
2.8 NORMATIVA TÉCNICA SOBRE EL CONTROL INTERNO.....	44
2.9 OTRAS LEYES Y REGLAMENTOS DE APLICACIÓN	46
CAPITULO III	50
LOS COSTOS DE PRODUCCIÓN EN LAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS Y SU INCIDENCIA EN EL MANEJO Y DESARROLLO DEL CONTROL INTERNO.....	50
3.1 DEFINICIONES.....	50
3.2 CLASIFICACION DE LOS COSTOS.....	52

3.2.1 OTRA FORMA DE CLASIFICACIÓN DE LOS COSTOS.	53
3.3 SISTEMAS DE COSTOS.	56
3.3.1 SISTEMA DE COSTO POR PROCESO	57
3.3.2 SISTEMA DE COSTO POR ÓRDENES DE TRABAJO	58
3.3.3 IMPORTANCIA DE LOS SISTEMAS DE COSTOS.....	60
3.4 COSTOS DE CONSTRUCCIÓN.	62
3.4.1 CONCEPTOS BASICOS DE LOS COSTOS EN LAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS.....	62
3.4.2 LOS COSTOS EN LAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS.	64
3.5 NORMATIVA TÉCNICA RELACIONADA CON LOS COSTOS EN LAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS.....	66
3.5.1 NORMATIVA TÉCNICA SOBRE LOS INGRESOS PROVENIENTES DE LOS CONTRATOS DE CONSTRUCCIÓN	66
CAPITULO IV	79
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	79
4.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	79
CAPITULO V	101
“DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO BASADO EN COSO PARA HACER EFICIENTES LOS PROCESOS OPERATIVOS Y FINANCIEROS SOBRE LOS COSTOS DE LA EMPRESA CONSTRUCTORA CONSTRUELE S.A. DE C.V”	101
5.1 GENERALIDADES.....	101
5.2 OBJETIVOS DE LA PROPUESTA	102
5.2.1 OBJETIVO GENERAL	102
5.2.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	102
5.3 IMPORTANCIA DE LA PROPUESTA.....	103
5.4 JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA	105
5.5 ANTECEDENTES HISTÓRICOS DE LA EMPRESA CONSTRUCTORA CONSTRUELE, S.A DE C.V	105
5.6 ESQUEMA DEL MANUAL	110
5.7 DESARROLLO DEL SISTEMA	112
5.7.1 FASE I. PLAN GENERAL	112
5.8 FASE II APLICACIÓN DEL COSO ERM APLICADO A LA EMPRESA CONSTRUCTORA CONSTRUELE S.A DE C.V.....	117
5.9 FASE III. DESARROLLO DEL CONTROL INTERNO	174
5.10 FASE IV: EFECTIVIDAD Y BENEFICIOS EN LAS OPERACIONES.	231
CONCLUSIONES.	238
RECOMENDACIONES	240

BIBLIOGRAFÍA.....	242
ANEXO	245
A-1 DIAGNOSTICO	245
A-2 ENCUESTA	253

INTRODUCCIÓN.

Debido a las necesidades, la competitividad y las expectativas cambiantes dentro del sector construcción en las cuales desarrollan actividades bajo un ambiente de alto riesgo tanto operativas como financiera, se han visto en la necesidad de evolucionar de manera constante y sustancial en los controles internos que permitan minimizar dichos riesgos.

En la actualidad, las empresas pertenecientes al sector de la construcción, se han visto en la necesidad de encontrar mecanismos que permitan incrementar su eficiencia operativa y mejorar la calidad de los servicios ofrecidos, mediante la reducción de costos y el diseño de un sistema de control interno que le permita identificar los riesgos a los cuales está expuesta y le provea las actividades de control necesarias para minimizar los mismos hasta que el riesgo residual sea considerado aceptable. Asimismo, dicho sistema requiere una supervisión adecuada a efecto de verificar permanentemente su vigencia y correcto funcionamiento.

El presente trabajo de tesis consta de cinco capítulos en el primero de estos se desarrollaran los aspectos históricos de la industria de la construcción tanto a nivel internacional como nacional, además se señalará aspectos general sobre dicha empresas en cuanto a su importancia, a la clasificación de las mismas y los marcos legales que la rigen. En el capítulo II se desarrollaran las definiciones, marcos de referencia, objetivos y características del control interno aplicado a las empresas constructoras. En el capítulo III se hará mención de los diferentes conceptos de costos relacionados a la industria de la construcción y de la importancia de los mismos para la consecución de objetivos. En el

capítulo IV se muestran los resultados obtenidos de las encuestas realizadas a las empresas tomadas como muestra. Y por último la propuesta de un sistema de control interno basado en modelos como para la empresa constructora CONSTRUELE SA DE CV, que como grupo de tesis se preparó después de haber evaluado y diagnosticado las necesidades de la misma.

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

CAPITULO I

DESARROLLO HISTÓRICO DE LA CONSTRUCCIÓN A NIVEL MUNDIAL Y LA ACTUALIDAD DE LAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS EN EL SALVADOR.

CAPITULO I

DESARROLLO HISTÓRICO DE LA CONSTRUCCIÓN A NIVEL MUNDIAL Y LA ACTUALIDAD DE LAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS EN EL SALVADOR.

1.1 HISTORIA DE LA CONSTRUCCIÓN A NIVEL MUNDIAL

La industria de la construcción nació desde que el hombre buscó refugio del medio ambiente para protegerse de la lluvia, del sol y de los animales, lo cual inició antes de Cristo. La industria de la construcción se remonta hasta el antiguo Egipto, unos 2,000 a 5,000 años A.C. En Mesopotámica nacen los primeros asentamientos humanos, entre los ríos Tigris y el Eufrates, entre quienes se destacaron los Egipcios por ser grandes constructores en esculturas, lo que va dando avance al desarrollo de la humanidad y así también al desarrollo de la industria de la construcción.

A través del tiempo la construcción ha evolucionado, llagándose así a construir importantes obras tales como castillos, pirámides, edificios y casas. Entre los principales países que más han desarrollado la construcción se encuentran Grecia, Roma y Mesopotámica, estos países cuentan con construcciones impresionantes y con mucho ingenio.

Los egipcios han realizado algunas de las obras más grandiosas de la ingeniería de todos los tiempos, como el muro de la ciudad de Ménfis. Esta antigua capital estaba aproximadamente a 19 Km. al norte de donde está El Cairo en la actualidad.

Tiempo después de construir el muro, Kanofer, arquitecto real de Menfis. La construcción de pirámides realmente era algo notable, si se considera que no se conocían ni el tomillo ni la polea. No había otro mecanismo que la palanca. Sin embargo, se usaba el plano inclinado, al grado de que una de las teorías predominantes de cómo se erigieron las pirámides es que se construyeron planos inclinados o rampas alrededor de la pirámide, hasta soterrarla. Al llegar a la cúspide, siguió la tarea de desenterrar la pirámide, lo que explica que con métodos simples, más una fuerza laboral ilimitada, produjeron resultados difíciles de creer.

También construyeron diques y canales, y contaban con sistemas complejos de irrigación. Encontramos que en Mesopotamia también se hacían construcciones siendo ahí mismo donde se inició la tradición de que un político inaugure la construcción de un edificio público con una palada de tierra, se construyó murallas para ciudades, templos y excavó acequias.

Aproximadamente en 440 a. de J.C., se construyeron templos en la Acrópolis, monte rocoso que miraba a la ciudad de Atenas. Un sendero por la ladera occidental llevaba a través de un inmenso portal conocido como Los Propóleos, hasta la cima. Las vigas de mármol del cielo raso de esta estructura estaban reforzadas con hierro forjado, lo que constituye el primer uso conocido del metal como componente en el diseño de un edificio.

Las escalinatas de acceso al Partenón, otro de los edificios clásicos de la antigua Grecia, no son horizontales. Los escalones se curvan hacia arriba, al centro, para dar la ilusión óptica de ser horizontales.

Los romanos utilizaron principios simples, el trabajo de los esclavos y tiempo para producir extensas mejoras prácticas para el beneficio del Imperio Romano. En su mayor parte, la ingeniería romana era civil, especialmente en el diseño y construcción de obras permanentes tales como acueductos, carreteras, puentes y edificios públicos.

Uno de los grandes triunfos de la construcción pública durante este periodo fue el Coliseo, que fue el mayor lugar de reunión pública hasta la construcción del Yale Bowl en 1914. Los ingenieros romanos aportaron mejoras significativas en la construcción de carreteras. Se sabe que las carreteras romanas duraban hasta cien años antes de que necesitaran reparaciones mayores, los acueductos romanos se construyeron siguiendo esencialmente el mismo diseño, que usaba arcos semicirculares de piedra.

Una de las más grandes realizaciones de todos los tiempos fue la Gran Muralla de China. La muralla tiene 25,000 torres en su parte principal y otras 15,000 torres separadas de la muralla principal.

Los primeros ingenieros fueron arquitectos, que construyeron muros para proteger las ciudades, y construyeron los primeros edificios para lo cual utilizaron algunas habilidades de ingeniería. La mayoría de construcciones fueron hechas de piedra, de barro recubierto con ramas o tejas, adaptándose a los climas del lugar. Dependiendo el lugar las viviendas han sido construidas en madera, o pieles.

En la época precolombina en América del sur existían las construcciones en forma sencilla y rústica, como los caminos y puentes colgantes entre los cuales fueron muy famosos los puentes de los Incas, estos puentes estaban construidos con cables de materiales muy gruesos. Las casas se hacían de techo de paja, paredes de adobe o lodo.

1.2 ANTECEDENTES Y DESARROLLO DE LA CONSTRUCCIÓN

Hablar de los antecedentes históricos y el desarrollo de la industria de la construcción es remontarnos a la historia del antiguo Egipto, entre los años de 5,000 y 2,500 A.C., aproximadamente, donde surge la primera ciudad: Menfis, en el bajo Egipto. Tres de los reyes de la IVa. Dinastía, Keops, Kefren y Mikerinos, construyeron las tres famosas pirámides de Giseh, cuyas masas colosales se elevan aún a orillas del desierto líbico.

Nacen los primeros asentamientos humanos en Mesopotamia, entre el valle del Tigris y del Eufrates. Se sabe que los egipcios fueron maravillosos constructores. Es así como en el desarrollo de la cultura de la humanidad se van dando los avances en sistema de comunicación, la escritura, la ciencia, todos estos factores contribuyen al nacimiento de las primeras ciudades y por ende la construcción.¹

1.3 HISTORIA Y EVOLUCIÓN DE LA CONSTRUCCIÓN EN EL SALVADOR

En El Salvador, al igual que en toda el área mesoamericana, surgen los asentamientos de una serie de pueblos, los cuales se fueron desarrollando a través del tiempo; dándose como resultado una fusión de influencias de cada uno de los grupos humanos que lo habitaron. Por ejemplo, en el período Preclásico (1500 A.C a 300 DC) el hombre habita las zonas próximas a las orillas del mar, ríos y lagos; entre los más conocidos están el área de Chalchuapa y Acajutla. Las construcciones de esta época eran a base de grandes plataformas, repelladas y policromadas sobre los cuales se construyeron templos y

¹Quillet, A. Enciclopedia Autodidáctica Quillet, Tomo IV, México, 1972

palacios. En el período Clásico (300 a 900 DC) se comienza la construcción del centro ceremonial del Tazumal y Cara Sucia. Ya en este período los pobladores tienen gran contacto con los centros mayas y zonas fronterizas; la influencia de la construcción son las escalinatas con huella pequeña, conjuntos urbanos desordenados y mayor riqueza en la ornamentación de la arquitectura.

La construcción en la época precolombina se da de forma sencilla a base de adobe y caña, techo de paja y piso de tierra compactada, con un sólo hueco que servía de entrada y salida.

Con la llegada de los españoles se dieron cambios en los procesos de la construcción; con éstos se fueron introduciendo la teja y solares cerrados con tapias. El Salvador estuvo regido por las normas urbanísticas dadas por “las leyes de los reinos de las indias”, las cuales exigían el trazo arquitectónico en forma de cuadrícula, dándose de forma irregular. Como resultado de ello se tuvieron los diferentes tipos habitacionales: la Hacienda Señorial, la casa Criolla y la vivienda del Indígena.

La estructura habitacional contemporánea reflejada a principios del Siglo XX cambia a raíz de la experiencia que se tuvo con la estructura de adobe y la poca resistencia a los constantes terremotos de los que ha sido testigo este país. Se trajo, procedente de Bélgica, un nuevo sistema de construcción: la utilización de planchas de láminas; además, se importó de Inglaterra el cemento Pórtland, aumentando la producción del ladrillo de barro cocido para las paredes y la teja elaborada de arcilla cocidos en horno por medio de combustión de trazos de madera. Con esto se genera un cambio trascendental en los sistemas de combustión en la construcción.

Ya por los años de 1950 se dan ciertos cambios con la influencias de los arquitectos Salvadoreños² que llegaron de Estados Unidos, México y otros países de Europa, trayendo consigo una concepción especial de la obra, desplazando así la concepción colonial por la contemporánea, incrementándose las superficies lisas, el uso de tapiz de paredes de ladrillo visto y aprovechándose, además, las ventajas de la madera.

1.4 LA INDUSTRIA DE LA CONSTRUCCIÓN EN EL SALVADOR Y SU DESARROLLO

La industria de la construcción, en El Salvador, no es muy antigua, ya que las construcciones se han dado de manera individual; se sabe que el tema de la vivienda fue considerado por el Estado por el año de 1930, cuando su déficit fue sometido a discusión durante la campaña presidencial del General Hernández Martínez. Específicamente en 1934, se dan los primeros pasos para propiciar la construcción y mejoramiento de la viviendas a través de financiamientos, con la creación del Banco Hipotecario y el Fondo de Mejoramiento Social, este último como apoyo a la Junta Nacional de Defensa Social, institución que fue creada para la construcción de viviendas urbanas y la colonización rural.

En el año de 1950 el Estado crea una de las instituciones que ayudaría a paliar el problema de la vivienda: el Instituto de Vivienda Urbana (IVU), para ello fue necesario reformar la Constitución Política de la República y aquí aparece el Estado como promotor

²CASALCO, Revista "Construcción" Volumen 15, Artículo "Evolución del Sector Construcción durante el 2002 y algunas Acciones Institucionales", noviembre 2002.

del bienestar público, tomando una posición definida respecto al desarrollo urbano. Una de las primeras intervenciones que efectúa en materia de vivienda y desarrollo urbano sucede cuando se decreta el derecho de la propiedad privada de la tierra tanto urbana como rural, institucionalizando con esto el carácter mercantil de la tierra y de la vivienda, regulando y controlando a la vez a los propietarios y a los constructores; para ello se emite, en 1951, la Ley de Urbanismo y Construcción. A pesar de todas estas regulaciones, el desarrollo de la infraestructura se ha venido dando de forma desordenada lo que para nuestros días se ha vuelto complejo y difícil de manejar, incidiendo directamente en el desarrollo sostenible.

En pleno comienzo del siglo XXI, la evolución del sector construcción se va dando dentro de una fase de lento desempeño, lo cual se ve reflejado dentro de la economía salvadoreña. El dinamismo observado en el sector de la construcción por sobre las demás actividades, y la economía en general, es el reflejo del mantenimiento del esfuerzo de reconstrucción, de la continuación de proyectos que ya estaban en ejecución antes de los sismos del 2001 y del inicio de nuevos proyectos, tanto públicos como privados. El subsector de vivienda no logra superar del todo los problemas estructurales que viene dándose desde hace varios años.

No obstante, resulta nuevamente notoria la lenta comercialización de las viviendas de interés social que se financian a través del Fondo Social para la Vivienda (FSV), a pesar del déficit habitacional de tipo estructural que padece el país. En este aspecto, persistió el problema de la caída de la demanda efectiva -medida por la capacidad real de las familias para hacer frente a las obligaciones derivadas del crédito hipotecario- y eventualmente los mayores requisitos impuestos por el FSV en cuanto a la calificación del usuario.

Bajo esas condiciones, el Fondo Social para la Vivienda se había trazado la meta de otorgar 13,100 nuevos créditos para 2002, solamente formalizó 9,105, a pesar de que contaba con recursos suficientes para financiar un número mayor. Esta cifra resultó menor que la registrada en el 2001, que alcanzó 11,807 viviendas.

Pero a finales del año 2002, el Fondo Social para la Vivienda con apoyo de CASALCO, flexibilizó sus políticas de financiamiento para otorgar un segundo crédito para otra vivienda a aquellas familias que llenaran ciertos requisitos. Para ello se han creado los siguientes incentivos:

- Primero, crear un mecanismo que permita a los salvadoreños en el exterior adquirir una vivienda.
- Segundo, la formulación de un estudio de mercado a escala nacional para identificar las verdaderas necesidades de vivienda de los salvadoreños.
- Tercero, crear un Fondo de Garantía que permita al sector informal acceder al financiamiento para la adquisición de una vivienda de interés social.

1.5 ACTUALIDAD DE LAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS

Las empresas constructoras están teniendo, un crecimiento después de las variaciones con tendencia baja en años anteriores. Las empresas constructoras que son grandes están invirtiendo en tecnología y en el área administrativa para poder ser competitivos ante los Tratados de Libre Comercio en la actualidad.

Por medio de CASALCO, se imparten seminarios de taller de cómo comercializar viviendas y de cómo administrar los proyectos. Se efectúan ferias de vivienda para El

Salvador en el exterior, realizadas una de ellas en Washintong, DC. En Mayo de 2007, llevada a cabo en el Hotel Sheraton en Smithown, Nueva York, USA.

1.6 GENERALIDADES DES SECTOR DE LA CONSTRUCCION.

1.6.1 CONCEPTO DE EMPRESA

Empresa: Está constituida por un conjunto de trabajo, de elementos materiales y de valores incorpóreos, con objeto de ofrecer al público, con propósito de lucro y de manera sistemática, bienes y servicios.

1.6.2 IMPORTANCIA DE LA INDUSTRIA DE LA CONSTRUCCIÓN

El sector construcción mantiene vínculos directos con otros actores de la economía, como lo son el comercio, la industria, el transporte, el sector financiero, además de generar infraestructura de utilidad pública, mediante los proyectos desarrollados por el gobierno, convirtiéndose en una fuente multiplicadora de empleo, por lo que el sector construcción desempeña un papel fundamental en la dinamización de la economía.

Las empresas contratistas son las que concretizan gran parte de los proyectos de infraestructura del gobierno, las cuales a través de las licitaciones que adjudican las diferentes instituciones, como por ejemplo: el Ministerio de Educación, para construir escuelas; el Ministerio de Salud y Asistencia Social, para la construcción de hospitales; y, uno de los más importantes en estos momentos, el FOVIAL, con los trabajos en la

reparación y mantenimiento de calles y carreteras. Todos estos proyectos ayudan de forma indirecta a la reactivación de la economía.

Es importante indicar que en la industria de la construcción existen dos sectores bien definidos: el sector formal y moderno dedicado exclusivamente a obras de infraestructura, y el sector informal constituido por pequeñas empresas que desarrollan sus actividades en las zonas rurales y urbanas.

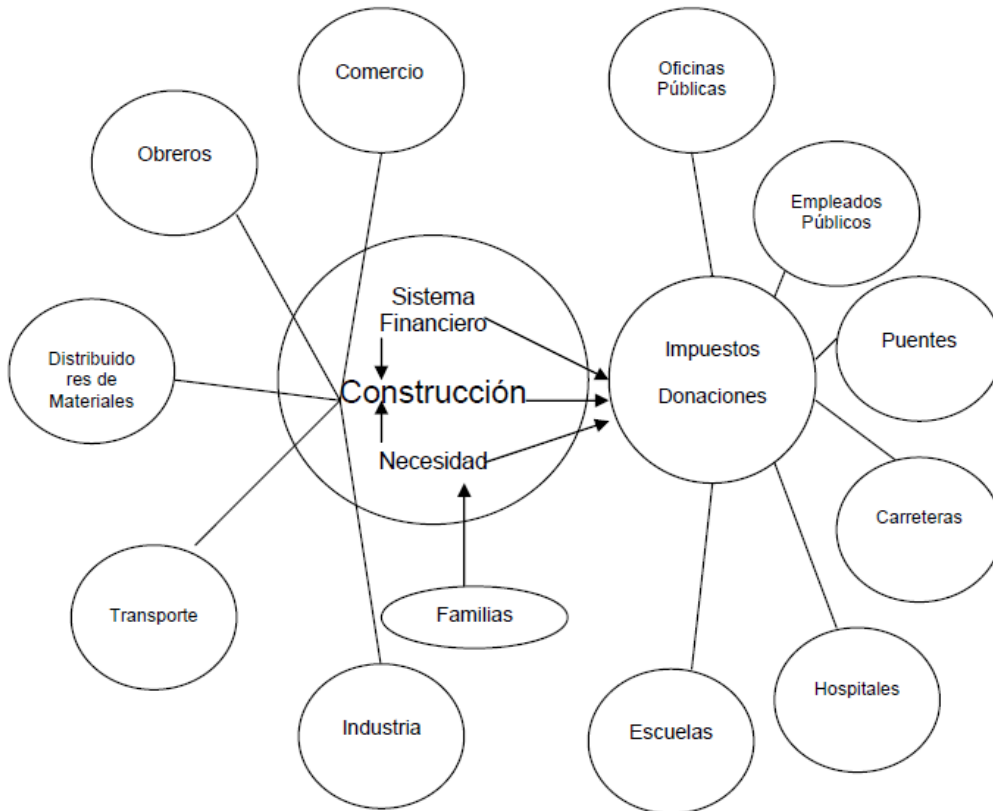
El auge que ha tomado el sector en los últimos años lo ha convertido en un pilar fundamental para el desarrollo del país. En los años 80, la economía del país se vio afectada por muchos factores entre ellos: un naciente levantamiento armado civil, cambiando la situación en el año de 1986 en el cual se da un crecimiento a raíz de los terremotos. Y, a principios de los 90, en un contexto diferente, se observaron señales de recuperación a nivel global, donde el gobierno promovió la infraestructura pública: reparación de carreteras, puentes, puertos, hospitales y aeropuerto.

1.6.3 IMPORTANCIA DE LAS MEDIANAS EMPRESAS DEL SECTOR CONSTRUCCION

Una de las formas de promover el desarrollo es mediante la infraestructura y las vías de comunicación, generando lugares de recreación para los habitantes de las colonias, del municipio.

FIGURA N° 1

La Construcción como Fuente Multiplicadora de Empleo.



La industria de la construcción es considerada como multiplicadora y generadora de empleos, además de proporcionar empleos directo genera ocupación indirecta en otras empresas involucradas en el diseño, elaboración y acabados de obras de construcción, así como también en las empresas productoras, comercializadoras de maquinaria, transportes, productos eléctricos lo que sitúa a la industria de la construcción como clave para la economía del país.

Es importante también por su participación en las variables económicas, que están íntimamente ligadas con el proceso de la industria de la construcción tales como el producto territorial Bruto, la Inversión, el ahorro, el interés, la deuda externa y los salarios

entre otros. Hay que destacar que existen sectores bien definidos: El sector formal tecnificado modernamente que se dedican a obras de infraestructura, y un sector que es informal que está conformado por aquellas que son pequeñas que desarrollan actividades en zonas rurales, como construcción de casas personales y trabajos pequeños, en algunas comunidades.

1.6.4 CLASIFICACION DE LA EMPRESA CONSTRUCTORA

Las empresas constructoras se clasifican de acuerdo a su actividad, de acuerdo a su tamaño, de acuerdo a las clasificaciones dadas por instituciones que se dedican a la clasificación de las empresas.

De acuerdo a las clasificaciones dadas, las empresas constructoras se clasifican de la siguiente forma:

1.6.4.1 POR SU ACTIVIDAD

Las empresas del sector construcción se caracterizan de acuerdo a la siguiente clasificación, por su actividad según la Dirección General de Estadísticas y Censos.

- Construcción de Viviendas y Edificaciones
- Construcción de Viviendas y Carreteras
- Diseño y Asesorías
- Contratistas
- Construcciones y pinturas
- Instalaciones Eléctricas y Otros

- Alquileres
- Servicios.

Las actividades a la que se dedican el sector construcción, puede conceptualizarse de la siguiente manera:

Según la clasificación Industrial Uniforme de todas las actividades económicas (CIU), se puede conceptuar algunas actividades del sector de la siguiente forma:

a) Viviendas y Edificaciones

Son aquellas empresas que construyen viviendas y edificios ya sean para la venta o para el alquiler de los mismos inmuebles, promueven las viviendas y estas pueden ser de tipo popular como también de tipos especiales de acuerdo a los estatus económicos, construyendo centros comerciales y comercializando sus proyectos.

b) Viviendas y Carreteras

Se dedican a la construcción de viviendas, edificios, carreteras, puentes, alquiler de maquinaria, y terracerías. Estas son las empresas que generalmente se clasifican como la gran empresa, ya que hasta poseen la capacidad de comprar y vender equipos de construcción al público y a sus asociadas. Comercializan sus viviendas directamente, y llevan a cabo distintos proyectos de manera simultánea en magnitudes grandes. Producen sus propios materiales que les sirven de materia prima para las carreteras, como es el asfalto en muchos casos, en otros se compra.

c) Contratistas

Se dedican a la construcción de proyectos mediante contratos, son empresas que desarrollan proyectos mediante los contratos ya sean ganados en licitaciones o de acuerdos con otras empresas amigas.

Muchas de estas empresas pueden ser empresas de un grupo corporativo de constructoras en la que se tiene una empresa con mayor capital que las demás, y que es propiedad de los mismos accionistas. La empresa con mayor capital social, le concede contratos a las demás empresas más pequeñas que son independientes una de la otra.

Estas empresas contratistas pueden dedicarse a varios rubros de la construcción, como edificaciones, reparaciones, remodelaciones, carreteras, calles, acueductos, puentes, urbanizaciones, alquiler de maquinaria, electricidad, pintura, estructura de caminos de ferrocarriles, puertos, canales, obras de drenajes, aeropuertos, mantenimiento de carreteras, presa, obras de drenaje, represas, centrales hidroeléctricas, pozos, perforaciones, campos de estadios, piscinas, sistemas de comunicación, instalación de tuberías, extracción de minerales, estudios de factibilidad de proyectos, presupuestos, también pueden ser subcontratistas, contratadas por otras empresas grandes y pueden en dados casos contratar a personas que trabajan como contratistas para determinados proyectos.

d) Construcciones y Pintura

Son aquellas empresas que se dedican a obtener contratos de pinturas, es decir que pintan las casas o edificios hechos por otras constructoras, al mismo tiempo también pueden efectuar construcciones de viviendas, ya que la escritura de constitución es muy amplia al mencionar los rubros a los que se puede dedicar la empresa. Por lo que se pueden dedicar a

la venta de materiales de construcción, pero su giro principal serán las pinturas de casas y edificios.

e) Instaladoras eléctricas y otras

Son las empresas que se dedican a efectuar instalaciones eléctricas en viviendas de los proyectos de otras constructoras, en licitaciones ganadas para proyectos del Gobierno Central. En muchas ocasiones cuando es una mediana empresa que no posee la capacidad de desarrollo de un proyecto grande de otra empresa para un tendido eléctrico de una determinada zona, estas medianas empresas forman un consorcio con otras medianas empresas para realizar el proyecto de la electrificación.

Prestan los servicios de Asesoría y estudios de factibilidad de proyectos, inspecciones y controles de procesos, como diseños de maquetas de proyectos.

f) Alquileres

Las empresas de alquileres son aquellas que se dedican al arrendamiento de viviendas, edificios, maquinaria, terrenos. Construyen viviendas o las compran y las dan en alquiler para oficinas o para vivienda en ciertos sectores de mucha plusvalía, efectúan alquiler de maquinaria y equipo de construcción a aquellas empresas que lo requieren.

Construyen centros comerciales para alquilar locales en centros de comercio para obtener sus ingresos.

g) Servicios

Las empresas de servicio son aquellas que, prestan servicios de alquiler de maquinaria y herramientas de construcción, servicios de asesoría y diseños de proyectos por medio de la

elaboración de los planos y maquetas de los proyectos. Estudios y factibilidad de suelos, que son requisitos para la construcción tanto de vivienda como de carreteras.

Los servicios abarcan hasta la contratación de personal para llevar a cabo proyectos de otras empresas, para terminar una obra en el tiempo planeado.

1.6.4.2 DE ACUERDO AL TAMAÑO

Para determinar el tamaño de la empresa se toma como base el criterio de distintas instituciones como Fundación Salvadoreña para el Desarrollo Económico y Social. (FUSADES) la Asociación de Medianos y Pequeños Empresarios Salvadoreños (AMPES).

TIPO DE EMPRESA	NUMERO DE EMPLEADOS	CAPITAL DE TRABAJO
MICROEMPRESA	DE 1 A 10	HASTA \$11,428.57
PEQUEÑA EMPRESA	DE 11 A 19	DE \$11,428.69 A \$85,714.29
MEDIANA EMPRESA	DE 20 A 99	DE \$85,714.40 a \$228,571.43
GRAN EMPRESA	MAS DE 99	MAYORES DE \$228,571.43

SEGÚN LA ASOCIACIÓN DE LOS MEDIANOS Y PEQUEÑOS EMPRESARIOS SALVADOREÑOS. (AMPES)

TIPO DE EMPRESA	NUMERO DE EMPLEADOS	CAPITAL DE TRABAJO
MICROEMPRESA	HASTA 5	HASTA \$2,857.14
PEQUEÑA EMPRESA	DE 6 A 20	DE \$2,857.16 A \$22,857.16
MEDIANA EMPRESA	MAS DE 20	MAYOR DE \$422,857.14

1.6.4.3 POR SU CONTRIBUCION CON EL PRODUCTO INTERNO BRUTO

Las actividades económicas que realizan las personas como titulares de empresa, las empresas comerciales, industriales, de servicio, agropecuarias, consumidores, trabajadores y empleados de gobierno, son las que hacen la economía de un país. Las economías de los países se miden por medio de índices económicos que tienen como fin observar las tendencias de la economía global de los países.

Estos indicadores proporcionan parámetros de las tendencias de las economías de los países. Por ello puede decirse que el Producto Interno Bruto, no es más que la producción corrientes de bienes y servicios finales dentro del territorio nacional en un periodo de tiempo que puede ser un trimestre o un año.

La industria de la construcción tiene una participación que es importante en la economía del país, ya que es una parte muy importante en la producción como parte de la estructura

del Producto Interno bruto, como generadora de empleo, en buena cantidad de empleos indirectos como directos, que están totalmente ligados al Producto Interno Bruto, la inversión, el ahorro, el interés, la deuda externa y los salarios entre otros.

En lo que respecta al sector vivienda, debe reconocerse que han disminuido en alguna medida los inventarios existentes años atrás, influido en alguna medida por la baja en las tasas de interés de parte del Fondo Social para la Vivienda, FSV, luego de la entrada en vigencia de la Ley de Integración Monetaria. Los acuerdos entre el FSV y CASALCO en las mesas de trabajo, se ha visto reflejado en las medidas tomadas para facilitar el acceso al financiamiento y la agilización de los trámites.

“Participación de la Industria de la Construcción en la Producción Interna Bruta Global”. (A precios corrientes en millones de dólares)³

AÑO	PIB CONSTRUCCION	PARTICIPACION EN LA ESTRUCTURA DEL PIB
2000	2,046.4	4.4
2001	2,243.4	4.7
2002	2,346.6	4.7

Grafico N° I-1



³Molina García, A.D. et. al “Análisis de Tendencias del Sector Empresarial un perfil de expectativas y perspectivas 1989...Área de Análisis de Costo-Inversión. Sector Servicio: Construcción” Tesis para optar al grado de Licenciatura en Administración de empresas. Universidad Centroamericana “J.S.C.” San Salvador, 1990.

1.7 LEYES Y REGLAMENTOS QUE REGULAN AL SECTOR CONSTRUCCIÓN.

Es importante verificar y relacionar todas aquellas leyes que regulan y respaldan, en El Salvador, al sector construcción y el cuidado que se debe tener con el medio ambiente. A continuación se mencionan las más importantes:

- La Constitución de la República de El Salvador
- Ley del Medioambiente y su Reglamento
- Anteproyecto de Ley de Áreas Naturales Protegidas
- Ley de Riego y Avenamiento
- Ley de Urbanismo y Construcción y su Reglamento
- Ley Forestal
- Ley de Adquisiciones y Contrataciones

Ley del Medio Ambiente y su Reglamento

La presente ley tiene por objeto desarrollar las disposiciones de la Constitución de la República, que se refieren a la protección, conservación y recuperación del medio ambiente; el uso sostenible de los recursos naturales que permitan mejorar la calidad de vida de las presentes y futuras generaciones; así como también, normar la gestión ambiental, pública y privada y la protección ambiental como obligación básica del Estado, los municipios y los habitantes en general; y asegurar la aplicación de los tratados o convenios internacionales celebrados por El Salvador en esta materia.

Anteproyecto de Ley de Áreas Naturales Protegidas

Este anteproyecto regula las áreas terrestres y/o marinas que poseen algún ecosistema, característica biológica o geológica y/o especies destacadas en función de criterios de

singularidad, representatividad y/o rareza, destinadas principalmente a actividades de conservación, investigación, educación y monitoreo del área.

Ley de Riego y Avenamiento.

Tal como lo establece en su Art. 1, esta ley ha sido creada con los siguientes fines:

Art. 1: La presente Ley tiene como fin incrementar la producción y la productividad agropecuaria mediante la utilización racional de los recursos de suelo y agua, así como la extensión de los beneficios derivados de tal incremento, al mayor número posible de habitantes del país.

Para el logro de tal objeto, esta ley regula la conservación, el aprovechamiento y la distribución de los recursos hidráulicos del territorio nacional, con fines de riego y avenamiento, y de la construcción conservación, y administración de las obras y trabajos pertinentes. Quedan por consiguiente, sujetos a sus disposiciones la realización de las obras y trabajos de control de inundaciones de avenamiento, de riego, de desecación de pantanos, y de tierras anegadizas. También regula la construcción, conservación y administración de las obras y trabajos necesarios para asegurar la estabilidad de las cuencas y las hoyas hidrográficas y sus manantiales, así como el manejo adecuado de los suelos y la conservación de estos en los distritos de riego y avenamiento, y la prestación de los servicios técnicos que la ejecución de dichas obras y trabajos requieran.

Ley de Urbanismo y Construcción y su Reglamento

Esta ley regula la institución gubernamental encargada de la elaboración, aprobación y ejecución de planes de Desarrollo Urbano y Rural, en forma conjunta con las municipalidades.

Esta ley regula lo relacionado en materia de construcción de vivienda con fines de habitación y su finalidad es la de promover un orden más coherente con la finalidad de que se considere factores que beneficien coherentemente a los constructores y los usuarios o compradores de esas viviendas.

Ley Forestal

Tal como lo menciona el artículo 1, esta ley tiene como finalidad lo siguiente:

Art. 1.- La presente Ley tiene por objeto establecer disposiciones que permitan el incremento, manejo y aprovechamiento en forma sostenible de los recursos forestales y el desarrollo de la industria maderera; los recursos forestales son parte del patrimonio natural de la Nación y corresponde al Estado su protección y manejo.

Declárese de interés económico el desarrollo forestal del país desde el establecimiento de la plantación hasta el aprovechamiento final y todas sus formas de valor agregado. Asimismo, esta ley busca establecer las condiciones para estimular la participación del sector privado en la reforestación del territorio nacional con fines productivos, quedando fuera de esta regulación las Áreas Naturales Protegidas y los Bosques Salados.

1.8 OTRAS NORMATIVAS, LEYES Y REGLAMENTOS APLICADOS.

Para el presente trabajo se comentara otras normativas que no se ha tomado en cuenta anteriormente y que también esta relacionadas con el tema, sin embargo, se exponen solamente aquellas de mayor relevancia para la investigación.

- Ley de Planes Reguladores

- Normas sobre Protección del Agua.

1.9 PROCESOS PARA LA PARTICIPACIÓN EN LICITACIONES PÚBLICAS.

Las empresas constructoras que desarrollan sus actividades principalmente en vinculación con instituciones del Estado, se involucran en un plan de licitación pública que debe cumplir ciertos requisitos que establece cada una de las instituciones demandante del servicio.

La Licitación Pública es el procedimiento por cuyo medio se promueve competencia, invitando públicamente a todas las personas naturales o jurídicas interesadas en proporcionar obras, bienes y servicios que no fueren los de consultoría.

ELABORACIÓN DE BASES DE LICITACIÓN.

Previo a toda licitación o todo concurso, deberán elaborarse las bases correspondientes, las que sin perjuicio de las Leyes o Reglamentos aplicables, constituyen el instrumento particular que regulará a la contratación específica. Las bases deberán redactarse en forma clara y precisa a fin de que los interesados conozcan en detalle el objeto de las obligaciones contractuales, los requerimientos y las especificaciones de las mismas para que las ofertas comprendan todos los aspectos y armonicen con ellas y sean presentadas en igualdad de condiciones.⁴

⁴ LACAP, Artículo 43.

CONVOCATORIA DE LICITACIÓN PÚBLICA.

La institución que solicita el servicio, presenta una convocatoria de licitación en el sector de construcción, se efectuará en el sitio electrónico de compras públicas habilitado para ello y por lo menos en uno de los medios de prensa escrita de circulación nacional, indicando las obras, bienes o servicios a contratar, el lugar donde los interesados pueden retirar los documentos de información pertinentes, el costo si lo hubiere, así como el plazo para recibir ofertas y para la apertura de las mismas.

En las bases de licitación o de concurso se indicarán las diferentes modalidades de la presentación de ofertas, tanto técnicas como económicas, las cuales dependerán de la naturaleza, complejidad, monto y grado de especialización de la obra, bien o servicio a adquirir.

DOCUMENTACIÓN REQUERIDA EN LOS SOBRES PARA LA LICITACIÓN.

Entre la documentación generalmente solicitada y en base a lo establecido en la Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública (LACAP), se pueden mencionar lo siguiente:

➤ GARANTÍA DE MANTENIMIENTO DE OFERTA

Es la que se otorga a favor de la institución contratante, a fin de asegurar el mantenimiento de las condiciones y de los precios de las ofertas, desde la fecha de apertura de éstas hasta su vencimiento, de conformidad a lo establecido en las bases de licitación o de concurso. El ofertante ganador, mantendrá la vigencia de esta garantía hasta el momento en que presente la Garantía de Cumplimiento del Contrato.

El valor de dicha garantía oscilará entre el 2% y el 5% del valor total del presupuesto del contrato. En las bases de licitación o de concurso se hará constar el monto fijo por el cual se constituirá esta garantía. Generalmente toda oferta que no esté acompañada de esta Garantía, es rechazada de pleno derecho. (Art. 53 de la LACAP)

➤ DOCUMENTACIÓN LEGAL

- ✓ DECLARACIÓN JURADA. La cual deberá contener la información general del ofertante, y los compromisos que adquiere con la Institución que solicita el servicio.
- ✓ DATOS GENERALES DEL OFERTANTE.
- ✓ OTROS DOCUMENTOS. Toda Persona Jurídica Nacional, deberá presentar fotocopia certificada por un Notario, de la documentación siguiente:

1. Testimonio de Escritura Pública de Constitución de la Sociedad, debidamente inscrita en el Registro de Comercio del Centro Nacional de Registros (CNR).
2. Testimonio de Escritura Pública de Modificación, Transformación o Fusión de la Sociedad inscrita en el mencionado Registro (si hubiere).
3. Matrícula de Empresa y de Establecimiento vigente, o en su defecto, recibo de pago de la misma, o constancia extendida por el CNR, de que la emisión de la renovación de la matrícula se encuentra en trámite, o primera vez, según sea el caso.
4. Testimonio de la Escritura Pública del Apoderado o del Representante Legal, debidamente inscrito en el CNR u otro documento que acredite al representante legal, como tal, en caso que la oferta sea suscrita por el apoderado.
5. Nómina de Accionistas.

6. Credencial donde se eligió la Junta Directiva, Administrador Único Propietario/Suplente o Representante Legal vigente, debidamente inscrita en el CNR. No se aceptarán credenciales vencidas.
7. NIT del Ofertante.
8. Tarjeta de Registro de Contribuyente del Impuesto a la Transferencia de Bienes Muebles y a la Prestación de Servicios (IVA).
9. DUI, NIT, Pasaporte o Carné de Residente del Representante Legal de la Sociedad, documentos que deben estar vigentes.

El Ofertante deberá presentar las solvencias originales y vigentes a la fecha de recepción de ofertas, según detalle siguiente:

1. Tributaria.
2. De Seguridad Social de:
 - ✓ ISSS régimen de salud.
 - ✓ Instituciones Previsionales: ISSS Unidad de Pensiones e IPFA.
 - ✓ Administradoras de Fondos de Pensiones: CRECER y CONFIA. En caso de no cotizar a alguna AFP y/o Instituto Previsional, deberá presentar constancia emitida por dicha institución, en la que exprese que no tiene personal cotizante de la misma.
3. Solvencia Municipal: En el caso de las personas jurídicas, debe corresponder al municipio del reside el domicilio actual de la empresa o de la última modificación del domicilio, realizada a la misma.

Toda solvencia podrá estar sujeta a verificación con los emisores.

➤ DOCUMENTOS FINANCIEROS

Si el Ofertante es persona domiciliada, deberá presentar fotocopias certificadas por Notario, de los Estados Financieros del Ejercicio Fiscal anterior inmediato, según se detalla a continuación:

- ✓ Fotocopia de la declaración vigente de pago de IVA, pago a cuenta y renta del último ejercicio fiscal.
- ✓ Balance de Situación y Estado de Resultado del ejercicio del año recién finalizado, ambos debidamente auditados.

Estos documentos, se presentarán auditados por una persona natural o jurídica, autorizada por el Consejo de Vigilancia de la Profesión de Contaduría Pública y Auditoría.

➤ DOCUMENTOS TÉCNICOS

La presentación de la Oferta Técnica deberá realizarse según se indica en la Base de licitación preparada por cada Institución.

Para comprobar la experiencia del Ofertante y obtener el mayor puntaje para la calificación y adjudicación del proyecto licitado, los participantes deberán presentar Documentos de Referencia emitidos por uno o más clientes, que confirmen que han ejecutados proyectos iguales o similares a los requeridos en la base de licitación, hasta la fecha de la apertura de las ofertas, considerando como válidas, aquellas que cumplan con la información siguiente:

- ✓ Nombre del proyecto.
- ✓ Descripción del proyecto.
- ✓ Cantidad de proyecto.
- ✓ Grado de satisfacción del cliente en cuanto a cumplimiento de contrato y calidad de la obra

- ✓ Año de entrega final del proyecto
- ✓ Nombre, cargo, firma del cliente y sello (si aplica).
- ✓ Dirección y/o correo electrónico y/o telefax y/o teléfono del Cliente.

La información anterior podrá presentarse en el formato que proporcione la Institución contratante.

➤ **DOCUMENTOS DE LA OFERTA ECONÓMICA**

- ✓ Carta Oferta Económica, en donde se especifique el monto de la oferta.
- ✓ Cuadro Plan de Oferta Económica, donde se detalle los cantidades y valores presupuestados a incurrir en cada partida del proyecto, para los costos directos e indirectos del mismo.

El monto de la oferta deberá ser redondeado con dos decimales.

APERTURA PÚBLICA

En el acto de apertura pública, el representante de la UACI procederá a abrir los sobres de las ofertas técnica y económica, en el lugar, día y hora indicados en las bases de licitación o de concurso, en presencia de los ofertantes que deseen asistir y cuyas ofertas hayan sido presentadas en el plazo establecido en éstas. Aquellas ofertas recibidas extemporáneamente y las que no presenten la Garantía de Mantenimiento de Ofertas, se considerarán excluidas de pleno derecho.

EVALUACIÓN DE OFERTAS.

La Comisión de Evaluación de Ofertas deberá evaluar las ofertas en sus aspectos técnicos y económico-financieros, utilizando para ello los criterios de evaluación establecidos en las bases de licitación o de concurso.

NOTIFICACIÓN A PARTICIPANTES.

Antes del vencimiento de la Garantía de Mantenimiento de Oferta, la institución por medio del Jefe de la UACI, notificará a todos los participantes la resolución del proceso de licitación o de concurso público.

La UACI además, deberá publicar en el sistema electrónico de compras públicas, y por lo menos en uno de los medios de prensa escrita de circulación nacional, los resultados del proceso, una vez transcurridos el plazo para la interposición de recursos de revisión y no se haya hecho uso de éste.⁵

⁵ LACAP, Artículo 57.

CAPITULO II

EL CONTROL INTERNO Y SU IMPORTANCIA EN LAS ACTIVIDADES DESARROLLADAS POR LAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS.

CAPITULO II

EL CONTROL INTERNO Y SU IMPORTANCIA EN LAS ACTIVIDADES DESARROLLADAS POR LAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS.

2.1 DEFINICIONES

A continuación se presentan diferentes definiciones sobre el control interno, desde el punto de vista de algunos autores.

“Es el conjunto de planes, métodos y procedimientos adoptados por una organización, con el fin de asegurar que:

- ✓ Los activos estén debidamente protegidos
- ✓ Los registros contables sean fidedignos

La actividad se realiza eficazmente de acuerdo con políticas trazadas por la gerencia.⁶

“Un sistema de Control Interno puede definirse como la coordinación del sistema de contabilidad y de los procedimientos de oficina, de tal manera que el trabajo de un empleado llevando a cabo sus labores delineadas en una forma independiente, compruebe continuamente el trabajo de otro empleado, hasta determinado punto que pueda involucrar la posibilidad de fraude”.⁷

“El sistema interno de comprobación y control puede explicarse como la distribución apropiada de funciones del personal, de tal manera que el trabajo de cada empleado pueda coordinarse y comprobarse independientemente del trabajo de otros empleados”.⁸

⁶<http://www.arnoldoaraya.com/Articulos/CONTROL%20INTERNO.pdf>

⁷Bennett. George “Fraud: its control through”, 1930

⁸Stempf. Victor “La influencia del sistema interno de comprobación en los procedimientos de auditoría”, 1936

“Control interno, es una expresión que utilizamos con el fin de describir las acciones adoptadas por los directores de entidades, gerentes o administradores, para evaluar y monitorear las operaciones en sus entidades. El sistema de control interno comprende el plan de la organización y todos los métodos coordinados y medidas adoptadas dentro de una empresa con el fin de salvaguardar sus activos y verificar la confiabilidad de los datos contables.”⁹

“El control interno comprende el plan de organización y el conjunto coordinado de los métodos y medidas adoptados dentro de una empresa para salvaguardar sus activos, verificar la exactitud y confiabilidad de su información contable, promover la eficiencia operativa y alentar la adhesión a las políticas prescritas por la gerencia”.¹⁰

En 1992 el Informe COSO define al control interno como un proceso, efectuado por el directorio, la gerencia y el resto del personal, diseñado para proveer una seguridad razonable respecto al logro de los objetivos de las organizaciones, a los que, en forma algo artificial, subdivide en las siguientes tres categorías:

- Objetivos relacionados con la efectividad y eficiencia de las operaciones.
- Objetivos vinculados con la confiabilidad de la información contable para publicar.
- Objetivos relativos con el cumplimiento con leyes y otras regulaciones aplicables a la entidad.

El Control Interno es la base donde descansan las actividades y operaciones de una entidad, es decir, que las actividades de producción, distribución, financiamiento, administración, entre otras son regidas por el Control Interno.

⁹Mantilla. Samuel Alberto, Auditoria del Control Interno, Colección Textos Universitarios. Ecoe Ediciones 2005.

¹⁰<http://www.monografias.com/trabajos59/evolucion-control-interno/evolucion-control-interno2.shtml>

Es un instrumento de eficiencia y no un plan que proporciona un reglamento tipo policiaco o de carácter tiránico, el mejor sistema de Control Interno, es aquel que no daña las relaciones de empresa a clientes y mantiene en un nivel de alta dignidad humana las relaciones de dirigentes y subordinados; su función es aplicable a todas las áreas de operación de los negocios, de su efectividad depende que la administración obtenga la información necesaria para seleccionar de las alternativas, las que mejor convengan a los intereses de la entidad.

Las Normas y Procedimientos de Auditoría en su glosario técnico el Control Interno es definido de la siguiente manera: "Está representado por el conjunto de políticas y procedimientos establecidos para proporcionar una seguridad razonable de poder lograr los objetivos específicos de la entidad"¹¹

2.2 MARCO DE REFERENCIA INTERNACIONALE DE CONTROL INTERNO.

Un marco de referencia es un conjunto de directrices teóricas que permite a los empresarios, administradores y consultores generar modelos de diagnóstico, implementación y administración para operar el control interno.

Existen varios marcos de referencia de control interno, unos son más generales que otros. Algunos aplican a todo tipo de organizaciones, otros a industrias o sectores específicos.

El Committee of Sponsoring Organizations (COSO) estadounidense y el Criteria of Control Canadiense están orientados a principios y a la aplicación en todo tipo de organizaciones. Compliance & Ethics Group (OCEG), con la promulgación de su modelo GRC

¹¹ Normas y Procedimientos de Auditoría.

(governabilidad, riesgo y cumplimiento), tiende a reglas más que a principios y cuenta con apartados específicos para industrias y procesos particulares. Algunos son emitidos para industrias o procesos muy especializados, el marco de referencia de control de Basilea, dirigido a bancos. El control Objectives for Information Related Technologies (COBIT) es emitido para controlar o gobernar tecnologías de información.

A continuación se menciona el origen de algunos marcos de referencia de control interno.

COSO.

El Committee of Sponsoring Organizations (COSO) nació en 1985 como una iniciativa privada para evitar reportes financieros fraudulentos. Desde entonces ha sido aceptado en todo el mundo convertido en el principal marco de referencia. Su objetivo es desarrollar conocimiento en tres áreas relacionadas:

- Administración de riesgo,
- Control interno, y
- Disuasión del fraude.

El COSO, conocido en sus inicios como Treadway Commission por su presidente, fue creado por las asociaciones profesionales estadounidenses del sector privado:

1. Asociación Norteamericana de Contabilidad (AAA);
2. Instituto Norteamericano de Contadores Públicos Asociados (AICPA);
3. Instituto Ejecutivo Financiero (FEI); Instituto de Auditores Internos (IIA); y él
4. Instituto de Contabilidad Gerencial (IMA)

ACONTECIMIENTOS QUE CONDUJERON AL INFORME COSO.

Una de las funciones indispensables del control es poder garantizar, alcanzar, cumplir los objetivos propuestos, y lograr así la dirección acertada de las actividades de una organización.

La importancia del control interno y del interés creciente sobre el mismo en los últimos años ha hecho surgir diversas filosofías que han originado distintas opiniones sobre la naturaleza, el objetivo y la forma de conseguir un control interno eficaz.

El primer cambio importante en la manera de considerar el control interno surgió de la necesidad de disponer de información cada vez más confiable, como un medio indispensable para llevar a cabo un control eficaz.

De ahí que los directivos asignen cada vez más importancia al empleo de información financiera y no financiera para controlar las actividades de las entidades bajo su dirección.

En función de ello, se han elaborado continuamente sistemas para mejorar la utilidad y la fiabilidad de la información, a partir de desarrollar técnicas de dirección eficaces para orientar todas las actividades de los subordinados y lograr ejercer un mayor control sobre sus actuaciones.

En 1979, el AICPA constituye un comité especial llamado Comité Asesor Especial en Control Interno, que se encargaría de proponer recomendaciones para establecer y evaluar el control interno, pretendiendo llenar el vacío detectado en materia de directrices de control interno. Las directrices solamente aparecían en la bibliografía relativa a la auditoría profesional, confeccionada especialmente para los auditores.

Se consideró la necesidad de elaborar directrices adicionales que auxiliaran a la dirección a conocer y cumplir sus responsabilidades sobre el control interno.

En 1992, el COSO publicó el documento Internal Control- Integrated Framework, donde establecía las herramientas para diseñar, implementar y evaluar el control interno de la organización. Este marco de referencia fue actualizado en 2010.

GRC

Una de las organizaciones que más han impulsado el control interno es la Open Compliance & Ethic Group (OCEG), formada en un principio por las firmas Deloitte & Touche, USA LLP, SAP y Cisco. Los integrantes de este grupo invirtieron recursos para estudiar cómo las organizaciones abordan el gobierno corporativo, la administración de riesgo y el cumplimiento, de allí el modelo GRC. Esta iniciativa toma forma a principios de 2007.

COBIT.

El Control Objectives for Information and Related Technology (COBIT) es un marco de referencia para el control de procesos y tecnologías relacionados con información. El COBIT ha trabajado con las mejores prácticas para gobierno y control de tecnologías de información TI, extraídas de varios modelos. Fue creado por Information Systems Audit and Control Association (ISACA) y el IT Governance Institute (ITGI) en 1992.

El control interno durante los últimos años ha estado adquiriendo mayor importancia en los diferentes países, a causa de los numerosos problemas producidos por su ineficiencia.

Una de las causas se encuentra en el no haberse asumido de forma efectiva la responsabilidad sobre el mismo por parte de todos los miembros de los Consejos de Administración de las diversas actividades económicas que se desarrollan en cualquier país, de lo cual El Salvador no es una excepción, ya que generalmente se ha considerado que el control interno, es un tema reservado solamente para los contadores.

A continuación se muestra una representación gráfica de cómo ha evolucionado el control interno a nivel mundial. Algunos eventos mencionados sucedieron en Estados Unidos, país tomado como referencia por su influencia en los negocios y la economía global

2.3 ANTECEDENTES DEL CONTROL INTERNO EN EL SALVADOR

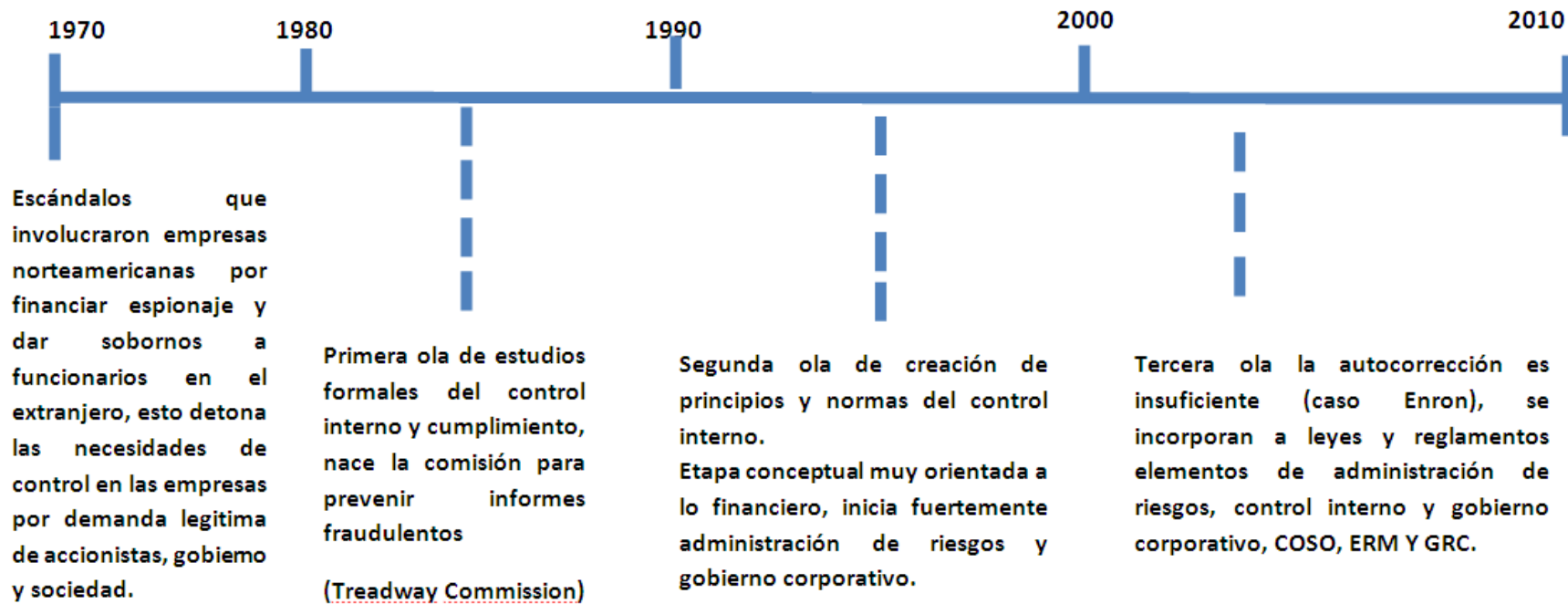
El control interno en El Salvador nació como resultado del apareamiento de la contaduría pública en el año de 1915; con la creación de una escuela anexa al Instituto Nacional General Francisco Morazán, la cual dio paso a la enseñanza contable. A raíz de una deficiente auditoría efectuada por una firma Inglesa en las minas de oro en el país en el año de 1930, se dio la necesidad de implementar un sistema de control interno.

Razón por la cual se crea la primera asociación de contadores, que paso a ser Corporación de Contadores, cuya función era la de vigilar y dictar las disposiciones necesarias para que la profesión contable cumpla con el objetivo con el cual fue creado.

En la década de los años 90 los distintos gremios del país fueron creando y renovando las distintas normas implantadas y en el año de 1997 se fusionan el Colegio de Contadores Públicos Académicos y la Asociación de Contadores Públicos, cuyo principal objetivo es

promover la aplicación de un eficiente control interno en el campo privado y público en El Salvador, formado el Instituto Salvadoreño de Contadores Públicos.

EVOLUCIÓN DEL CONTROL INTERNO EN AMERICA



En el sector público el origen del control interno se dio con la creación de La Corte de Cuentas de la República de El Salvador, que es un organismo estatal establecido en la Constitución salvadoreña, para velar por la transparencia en la gestión pública. Esta institución es autónoma de los tres Poderes del Estado y ejerce funciones técnicas y jurisdiccionales.

El antecedente de esta institución fue el Tribunal Superior de Cuentas y la Contaduría Mayor de Cuentas, establecidos en la Constitución de 1872. En 1930, por decreto de Ley, se creó la Auditoría General de la República. En la Constitución de 1939, se estableció que estos tres entes se fusionarían pasando a denominarse Corte de Cuentas de la República.

La Constitución vigente, aprobada en 1983, establece en su artículo 195 que la Corte de Cuentas debe realizar la fiscalización técnica y legal de la Hacienda Pública en general, y supervisar la ejecución del presupuesto en particular. Además en su artículo 196 establece que para el ejercicio de sus funciones jurisdiccionales. Con la vigencia de su propia Ley, el 4 de octubre de 1995, se instauró el ejercicio de la auditoría gubernamental.

2.4 IMPORTANCIA DEL CONTROL INTERNO

El control interno es un elemento fundamental de la administración que no debe dejarse de tomar en cuenta en toda organización, cualquiera que sea su tipo o conformación. Su importancia se aprecia ubicándolo desde el punto de vista básico de la acción de administrar hacia el interior de la propia organización (de ahí el concepto de interno): no se puede desarrollar una planeación sin control; no puede haber un proceso de organizar sin control; no

puede haber una obtención de recursos humanos, materiales y financieros sin control, por tanto no se puede administrar sino se cuenta con controles previamente establecidos.¹²

Cuanto mayor y compleja sea una empresa, mayor será la importancia de un adecuado sistema de control interno. Pero cuando tenemos empresas que tienen más de un dueño muchos empleados, y muchas tareas delegadas, es necesario contar con un adecuado sistema de control interno. Este sistema deberá ser sofisticado y complejo según se requiera en función de la complejidad de la organización.

Con las organizaciones de tipo multinacional, los directivos imparten órdenes hacia sus filiales en distintos países, pero el cumplimiento de las mismas no puede ser controlado con su participación frecuente. Pero si así fuese su presencia no asegura que se eviten los fraudes. Entonces cuanto más se alejan los propietarios de las operaciones, más necesario se hace la existencia de un sistema de control interno adecuadamente estructurado.¹³

2.5 OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO

La estructura conceptual de COSO identifica tres objetivos primarios del control interno:

- Eficiencia y efectividad de las operaciones,
- Presentación de reportes financieros, y
- Cumplimiento con las leyes y regulaciones aplicables.

¹²Estupiñán G. Rodrigo. Control interno y fraudes con base en los ciclos transaccionales. Colección textos universitario

¹³Cardozo. Hernán. Control Interno. Informe Coso. Colección Textos Universitarios.

Además de los objetivos citados anteriormente se encuentran los siguientes:

- Proteger los activos y salvaguardar los bienes de la institución.
- Verificar la razonabilidad y confiabilidad de los informes contables y administrativos.
- Promover la adhesión a las políticas administrativas establecidas.
- Lograr el cumplimiento de las metas y objetivos programados.¹⁴

También se presentan los siguientes objetivos del control interno.

- Prevenir fraudes.
- Descubrir robos y malversaciones.
- Obtener información administrativa, contable y financiera confiable y oportuna.
- Localizar errores administrativos, contables y financieros.
- Proteger y salvaguardar los bienes, valores, propiedades y demás activos de la empresa en cuestión.
- Promover la eficiencia del personal.
- Detectar desperdicios innecesarios de material, tiempo, etc.
- Mediante su evaluación, graduar la extensión del análisis, comprobación (pruebas) y estimación de las cuentas sujetas a auditoría, etc.

9Estupiñán G. Rodrigo. Control interno y fraudes con base en los ciclos transaccionales. Colección textos universitario

10 Cardozo. Hernán. Control Interno. Informe Coso. Colección Textos Universitarios.

11 Santillana G. Juan Ramón. Establecimiento de Sistemas de Control Interno.

2.6 CARACTERÍSTICAS DEL CONTROL INTERNO.

- Establecer una estructura estándar de Control Interno que soporte los procesos de Implementación, unifique los criterios de control y garantice un control corporativo a la gestión del Municipio que le permita el cumplimiento de sus objetivos.
- Motivar la construcción de un entorno ético alrededor de la función administrativa de cualquier entidad.
- Mantener una orientación permanente a controlar los riesgos que pueden inhibir el logro de los propósitos de la entidad.
- Establecer la comunicación como un proceso de control a la transparencia y la divulgación de información a los diferentes grupos de interés.
- Otorgar un valor preponderante a la evaluación ya sea este del orden administrativo, financiero u operativo realizado por la Unidad de Control Interno o por los órganos de Control legalmente establecidos.
- Dar mayor relevancia a los Planes de Mejoramiento, como herramienta que garantice la proyección de la entidad hacia la excelencia y calidad total.

2.7 CLASIFICACIÓN DEL CONTROL INTERNO.

- Control interno administrativo
- Control interno contable

➤ **CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO**

Es el que está conformado por todos los procedimientos operativos existentes de la empresa, que aseguran la eficiencia, cumplimiento de las normas y políticas establecidas por la dirección.

➤ **CONTROL INTERNO CONTABLE**

Es el conjunto de normas, políticas, registros y procedimientos establecidos para garantizar la salvaguarda de los activos de la empresa, la fiabilidad, exactitud y validez de los registros financieros y contables.

2.8 NORMATIVA TÉCNICA SOBRE EL CONTROL INTERNO.

Norma Internacional de Auditoría 265.

Comunicación de Deficiencias en el Control Interno a los Encargados del Gobierno Corporativo y a la Administración.

Definiciones.

Para fines de las NIA, los siguientes términos tienen los significados que se les atribuyen a continuación:

- a) Deficiencia en el control interno. Existe cuando:

- I. Un control se diseña, implementa u opera de manera tal que no tenga capacidad de prevenir o detectar y corregir, errores en los estados financieros oportunamente; o
- II. Falta un control necesario para prevenir o detectar y corregir errores en los estados financieros oportunamente.

Norma Internacional de Auditoría 210.

Acuerdo de los Términos de los Trabajos de Auditoría.

Es de vital importancia describir cuales son las precondiciones que deben existir para la realización de una auditoría:

Precondiciones para una auditoría

Para establecer si están presentes las precondiciones para una auditoría, el auditor deberá:

- a) Determinar si es aceptable el marco de referencia de información financiera que se va a aplicar a la preparación de los estados financieros; y (Ref. A2-A10.)
- b) Obtener el acuerdo de la administración de que reconoce y entiende su responsabilidad:
 - i. Sobre la preparación de los estados financieros de acuerdo con el marco de referencia de información financiera.
 - ii. Sobre el control interno.
 - iii. De proporcionar al auditor:
 - a. Acceso a toda la información de la que tenga conocimiento la administración que es relevante para la preparación de los estados financieros, como registros, documentación y otros asuntos;

- b. Información adicional que el auditor pueda solicitar a la administración para el fin de la auditoría; y
- c. Acceso sin restricción a personas de dentro de la entidad de quienes el auditor determine que es necesario obtener evidencia de auditoría.

2.9 OTRAS LEYES Y REGLAMENTOS DE APLICACIÓN

CÓDIGO TRIBUTARIO.

Según el Código Tributario la empresa está obligada a presentar las declaraciones tributarias dentro del plazo estipulado, aun cuando ella no dé lugar al pago del impuesto y para ello se debe presentar en los formularios que disponga la Administración Tributaria. También, según el artículo 139 la empresa está obligada a llevar contabilidad formal que de conformidad se establezca en el Código de Comercio y en el Código Tributario llevando dichos registros en libros autorizados de forma legal, así como la obligación de llevar registros de control de inventarios como lo establece el artículo 142.

LEY DE IMPUESTO SOBRE LA RENTA.

Existen también diversas obligaciones para la empresa que se establecen en la Ley de Impuesto Sobre la Renta, una de ellas es el sistema de acumulación de los ingresos, costos y gastos que se debe utilizar como persona jurídica y la tasa que se debe aplicar para el cálculo del Impuesto Sobre la Renta, esto detallado en el artículo 24 y 41 respectivamente. De tal modo que surge la obligación de formular por cada ejercicio impositivo ante la Dirección General de Impuestos Internos la liquidación de sus rentas y del impuesto respectivo y pago

del mismo por medio de declaración jurada en los formularios suministrados por la misma Dirección General conforme lo establece el artículo 92.

LEY A LA TRANSFERENCIA DE BIENES MUEBLES Y A LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS.

La Ley a la Transferencia de Bienes Muebles y a la Prestación de Servicios también norma a la empresa como contribuyente de este impuesto a ciertos requisitos que debe cumplir para efectos de deducirse créditos fiscales, fundamentales en el cálculo del pago del impuesto. Y así como en otras leyes, se establece el período tributario que es de un mes calendario, la obligación de presentar una declaración jurada sobre las operaciones gravadas, exentas y no sujetas realizadas en el periodo tributario, e igualmente la obligación de liquidar del impuesto a pagar o, si correspondiere, liquidar el remanente del crédito fiscal.

CÓDIGO DE TRABAJO.

Además de dichas obligaciones, la empresa también actúa en calidad de patrono y por tanto el Código de Trabajo también establece obligaciones que van encaminadas a que exista una relación idónea entre patrono y trabajadores.

LEY DEL INSTITUTO SALVADOREÑO DEL SEGURO SOCIAL.

En ésta Ley se establece que el régimen del Seguro Social obligatorio se aplicará a todos los trabajadores que dependan de un patrono sea cual fuere el tipo de relación laboral que los vincule y la forma que los haya establecido la remuneración, por tanto todos los patronos y trabajadores de la República, y las organizaciones profesionales de cualquiera índole, estarán obligados a proporcionar al Instituto los datos que éste les solicitaré para fines estadísticos.

Estos datos tendrán carácter confidencial y no podrán usarse para fines distintos de los indicados.

REGLAMENTO DE APLICACIÓN DEL RÉGIMEN DEL SEGURO SOCIAL.

Asimismo, el Reglamento para la Aplicación del Régimen del Seguro Social dicta que los patronos que empleen trabajadores sujetos al régimen del Seguro Social, tienen obligación de inscribirse e inscribir a éstos, usando los formularios elaborados por el Instituto; así como remitir las cotizaciones de sus trabajadores y las propias, en el plazo y condiciones que señala el Reglamento.

LEY DE LAS ADMINISTRADORAS DE FONDOS DE PENSIONES.

Otra ley que rige el funcionamiento adecuado de la empresa es la Ley de las Administradoras de Fondos de Pensiones ya que durante la vigencia de la relación laboral deberán efectuarse cotizaciones obligatorias en forma mensual al Sistema por parte de los trabajadores y los empleadores.

CAPITULO III

LOS COSTOS DE PRODUCCIÓN EN LAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS Y SU INCIDENCIA EN EL MANEJO Y DESARROLLO DEL CONTROL INTERNO.

CAPITULO III

LOS COSTOS DE PRODUCCIÓN EN LAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS Y SU INCIDENCIA EN EL MANEJO Y DESARROLLO DEL CONTROL INTERNO.

3.1 DEFINICIONES.

Costo, es el valor de los factores productivos consumidos o de los recursos económicos utilizados para la producción de un bien o servicio.

Costo, en general, es la medida de lo que cuesta algo. En términos económicos, el costo de un producto o servicio es el valor de los recursos económicos utilizados para su producción.

El costo, en las empresas manufactureras y en las de prestación de servicios, se define como las erogaciones y causaciones, efectuadas en el área de producción, necesarias para producir un artículo o prestar un bien.

En las empresas de compraventa, el costo se define como la erogación o desembolso de dinero, o la obligación de incurrir en ellos, para adquirir mercancías objeto de la venta.

El costo de un producto o servicio comprenden el precio pagado por los materiales utilizados para fabricar el producto o prestar el servicio, la remuneración de la mano de obra, más una porción de los costos generales de funcionamiento del negocio o empresa como la

depreciación o alquiler del edificio, según sea propio o alquilado, electricidad, mantenimiento, reparaciones, seguros, depreciación de la maquinarias y equipos, etc.

La Contabilidad de Costos ha sido definida por Hargadón como “la parte especializada de la contabilidad general de una empresa industrial, la cual busca el control, análisis e interpretación de todas las partidas de costos necesarios para fabricar y/o producir, distribuir y vender la producción de una empresa. En un sentido global, sería el arte o la técnica empleada para recoger, registrar y reportar la información relacionada con los costos y con base en dicha información, tomar decisiones adecuadas relacionadas con la planeación y control de los mismos”¹⁵.

Para Ramírez, la Contabilidad de Costos la define, como la “ciencia de registrar y presentar las operaciones mercantiles relativas a la producción de mercancías y servicios, por medio de la cual esos registros se convierten posteriormente en un método de medida y en un control de operaciones.”¹⁶

Mientras que Polimeni, afirma que la Contabilidad de Costos se relaciona fundamentalmente con la acumulación y el análisis de la información de los Costos para uso interno por parte de los gerentes en la planeación, control y la toma de decisiones.

¹⁵ W. Neuner (1994). “Contabilidad de Costos. Tomo I”.

¹⁶ W. Neuner (1994). “Contabilidad de Costos. Tomo I”.

3.2 CLASIFICACION DE LOS COSTOS.

Los costos pueden clasificarse de muy variadas maneras, según la aplicación que se les quiera dar. En los sistemas de costos tradicionales, para las empresas que se dedican a la fabricación y venta de productos, los costos se clasifican generalmente por sus funciones, distinguiendo entre los Costos de Fabricación, que comprenden los Materiales Directos (MD), la Mano de Obra Directa (MOD) y los Costos Indirectos de Fabricación (CIF), de los Gastos de Operación, que pueden ser de administración, de ventas y financieros.

MATERIALES DIRECTOS (MD)

Comprenden las materias primas o materiales que integran el producto final. Otros materiales que también se utilizan en la fabricación del producto, pero de los cuales no pueden determinarse con claridad que cantidad fue destinada a cada producto o cuyo costo por producto no puede determinarse con precisión, sino a través de un sistema de reparto, se clasifican como "Materiales Indirectos" y se incluyen en el grupo de "Costos Indirectos de Fabricación".

MANO DE OBRA DIRECTA (MOD)

Es el trabajo relacionado con la fabricación del producto. Algunos ejemplos de los costos de mano de obra directa son los salarios de los trabajadores del área de producción en una fábrica. Contrariamente a los salarios del personal de supervisión, o del personal de limpieza o mantenimiento, que no pueden identificarse con un producto o servicio específico, se clasifican como "Mano de Obra Indirecta" y se incluyen entre los costos indirectos de fabricación.

El costo de mano de obra, tanto directa como indirecta, comprende todas las remuneraciones pagadas a la mano de obra, incluyendo salarios, bonificaciones y prestaciones sociales.

COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN (CIF)

Comprenden todos los costos de fabricación que no sean materiales directos ni mano de obra directa. Algunos ejemplos de costos indirectos de fabricación son los materiales indirectos, la mano de obra indirecta, las depreciaciones, alquileres, impuestos, seguros, bonificaciones, impuestos y costos de tiempo ocioso.

Los costos indirectos de fabricación recibe distintas denominaciones tales como: "Gastos de Fabricación", "Gastos Generales de Fabricación" o "Carga Fabril".

3.2.1 OTRA FORMA DE CLASIFICACIÓN DE LOS COSTOS.

3.2.1.1 DE ACUERDO AL GRADO DE IDENTIFICACIÓN CON EL OBJETO DEL COSTO.

Los costos también pueden ser clasificados de acuerdo al grado de identificación con el objeto de costos. El objeto de costos u objeto de costeo es aquello cuyo costo se desea medir.

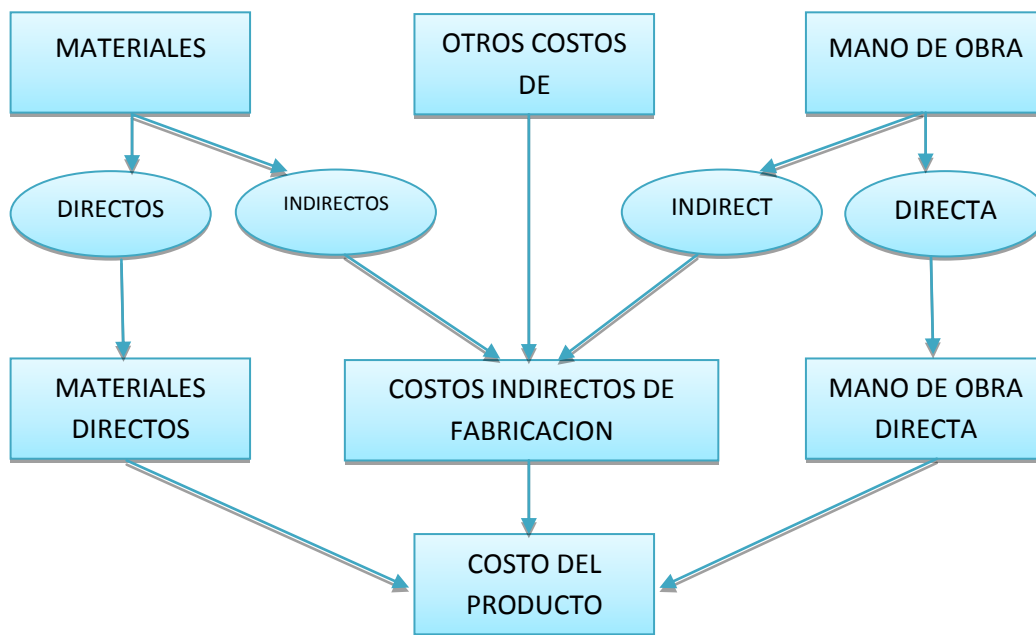
El objeto de costos puede ser un producto, un servicio, una orden, una actividad, un departamento, una sucursal, etc. Los costos de fabricación pueden ser directos o indirectos, según sea que puedan identificarse o no con el objeto particular de costos seleccionado.

COSTOS DIRECTOS (CD)

Son aquellos que pueden identificarse directamente con un objeto de costos, sin necesidad de ningún tipo de reparto. Los costos directos se derivan de la existencia de aquello cuyo costo se trata de determinar, sea un producto, un servicio, una actividad, como por ejemplo, los materiales directos y la mano de obra directa destinados a la fabricación de un producto, o los gastos de publicidad efectuados directamente para promocionar los productos en un territorio particular de ventas.

COSTOS INDIRECTOS (CI)

Son aquellos costos cuya identificación con un objeto de costos específico es muy difícil, o no vale la pena realizarla. Para atribuir los costos indirectos a los distintos departamentos, productos o actividades, es necesario, normalmente, recurrir a algún tipo de mecanismo de asignación, distribución o reparto. Los costos comunes a varios productos, o costos conjuntos, reciben también el tratamiento de costos indirectos.



3.2.1.2 DE ACUERDO AL PERÍODO EN QUE SE VAN A CARGAR A LOS INGRESOS.

COSTO DEL PRODUCTO.

Son los costos directa e indirectamente identificables con el producto. Son los materiales directos, la mano de obra directa y los costos indirectos de fabricación. Estos costos no proveen ningún beneficio hasta tanto el producto se venda y por lo tanto se inventarían hasta la terminación del producto. Cuando se venden los productos, los costos totales del producto se registran como un gasto. A este gasto se le denomina costo de los artículos vendidos que se enfrentan con los ingresos del período en el cual se vendieron los productos.

COSTO DEL PERÍODO.

Son los costos que no están directa ni indirectamente relacionados con el producto y que por lo tanto, no se inventarían. Los costos del período se cancelan inmediatamente, dado que no se puede determinar ninguna relación entre el costo y el ingreso.

3.2.1.3 POR SU RELACIÓN CON EL NIVEL DE ACTIVIDAD.

VARIABLES.

Son aquellos que sufren cambios en su magnitud total en proporción al volumen de producción y permanecen constantes en su magnitud unitaria.

FIJOS.

Son aquellos que permanecen inalterables en su magnitud total, independientemente del aumento o disminución de los volúmenes de producción y varían inversamente proporcional a los volúmenes de producción en su magnitud unitaria.

MIXTOS.

Estos costos contienen una porción fija y una porción variable, a lo largo de varios rangos relevantes de operación

3.3 SISTEMAS DE COSTOS.

Los sistemas de costos son un conjunto de métodos, normas y procedimientos, que rigen la planificación, determinación y análisis del costo, así como el proceso de registro de los gastos de una o varias actividades productivas en una empresa, de forma interrelacionada con los subsistemas que garantizan el control de la producción y/o servicios y de los recursos materiales, laborables y financieros.¹⁷

Los sistemas de costos son diseñados para satisfacer los propósitos de control y el costeo del producto. Los costos son cargados a los centros de costos que se han determinado para obtener los costos por proceso, para la producción no terminada y los costos de inventario para unidades terminadas. Los costos de los productos fabricados podrán entonces compararse con una medida de actuación y saber así, lo logrado sobre la base de un presupuesto.

¹⁷<http://www.gerencie.com/el-sistema-de-costeo-basado-en-actividades.html>

Dentro de los objetivos de un sistema de costos se encuentran:

- Fijar pautas a las que se someten los procedimientos de asignación de costos.
- Determinar los criterios a aplicar en la distribución y prorrateo de los gastos.
- Establecer la oportunidad o fecha en que deben ser calculados los costos, las modalidades de cálculo, las bases que se pueden utilizar, como tienen que ser tratados ciertos costos, forma de determinar los costos totales y unitarios, así como la metodología para la presupuestación de costos y determinación de estándares.

Con el fin de calcular el costo de las unidades producidas o el servicio prestado, es necesario definir un sistema para aplicarlos a la actividad. En general se pueden aplicar dos sistemas de Contabilidad de Costo según la concentración de los mismos:

- Sistema de Costo por Proceso.
- Sistema de Costo por Órdenes de Trabajo.

El sistema de costos que deberá aplicarse, sea por órdenes de trabajo, por proceso, depende de la naturaleza de actividades de producción de la compañía.

3.3.1 SISTEMA DE COSTO POR PROCESO

El Sistema de Costo por Proceso, se aplica en las empresas o en las industrias de elaboración continua o en masa, donde se producen unidades iguales sometidas a los mismos procesos de

producción. El mismo constituye un costo promedio, donde a cada unidad física de producción se le asigna una parte alícuota del todo que representa el costo de producción.

Se utiliza cuando los productos se hacen mediante técnicas de producción en gran volumen o mediante un procesamiento continuo. El costeo por procesos es adecuado cuando se producen artículos homogéneos en gran volumen así como en las refinerías de petróleo, en una fábrica de azúcar o en una fábrica de acero.

Bajo un sistema de costo por proceso, los tres elementos básicos del costo de un producto (Materiales Directo, Mano de Obra Directa y Costos Indirectos de Fabricación) se acumulan de acuerdo con los departamentos o centros de costos.

3.3.2 SISTEMA DE COSTO POR ÓRDENES DE TRABAJO

Un sistema de Costo por Órdenes de Trabajo, es el conjunto de principios y procedimientos para el registro de los gastos identificados con órdenes de producción específicas, lo que permite hallar un costo unitario para cada orden y determinar los diferentes niveles del costo en relación con la producción total, en las empresas donde la producción se hace por pedidos.

Un sistema de acumulación de Costos por Órdenes de Trabajo es más adecuado donde un solo producto o un grupo de productos se hacen de acuerdo con las especificaciones de los clientes, es decir, que cada trabajo es hecho a la medida.

El sistema de costos por órdenes de trabajo, pone énfasis en la acumulación y asignación de los costos a los trabajos o conjunto de productos. Cada trabajo representa distintas especificaciones de fabricación.

Un sistema de costos por órdenes de trabajo es el más apropiado cuando los productos manufacturados o producidos difieren en cuanto a requerimientos de materiales y de transformación, como es el que caso que se trata en esta ocasión, las empresas constructoras.

Cada producto se fabrica de acuerdo con las especificaciones del cliente, el precio cotizado se asocia estrechamente al costo estimado. El costo incurrido en la elaboración de una orden de trabajo específica debe asignarse, por tanto, a los artículos producidos.

Para un sistema de costeo por órdenes de trabajo, los tres elementos básicos del costo (Materiales directos, Mano de obra directa y Costos indirectos de fabricación) se acumulan de acuerdo con los números asignados a las órdenes de trabajo. El costo unitario de cada trabajo se obtiene dividiendo las unidades totales del trabajo por el costo total de este.

Una hoja de costos, es el elemento esencial para resumir los costos aplicables a cada orden de trabajo. Esta hoja de costos comienza desde que se ejecuta el trabajo, y constituye el libro auxiliar de la cuenta Producción en Proceso y es ejecutada detalladamente y archivada al terminar las órdenes de trabajo. Los gastos de venta y administrativos, que se basan en un porcentaje del costo de fabricación, se especifican en la hoja de costos para determinar el costo total.

Para que un sistema de costos por órdenes de trabajo funcione de manera adecuada es necesario identificar físicamente cada orden de trabajo y separa sus costos relacionados, las requisiciones de material directo y los costos de mano de obra directa llevan el número de orden de trabajo específica; los costos indirectos de fabricación por lo general se aplican a órdenes de trabajo individuales con base a una tasa predeterminada de aplicación de costos indirectos de fabricación.

La tasa de aplicación se calcula dividiendo el total de costos indirectos de fabricación entre el total de una base, la cual puede ser el gasto de material directo, horas de mano de obra directa, horas máquinas, unidades de producción y costo de mano de obra directa.

Una vez concluida la orden de producción, esta será transferida al almacén de producción terminada y contabilidad procederá a contabilizar dicha producción en la cuenta Producción Terminada, para su posterior venta al cliente. Ya facturada y en poder del cliente se procede a registrar el costo de venta.

Mediante este proceso es posible determina la ganancia o la pérdida para cada orden de trabajo y calcular el costo unitario para propósitos de costeo del inventario.

3.3.3 IMPORTANCIA DE LOS SISTEMAS DE COSTOS

Un buen procedimiento o modelo de toma de decisiones nos ahorrará tiempo, esfuerzo y energía. Esto es importante porque mediante el empleo de un buen juicio, la toma de decisiones nos permite que un problema o situación sea valorado y considerado

profundamente para elegir el mejor camino a seguir según las diferentes alternativas y operaciones.

También es de vital importancia para la Administración ya que contribuye a mantener la armonía y coherencia del grupo, y por ende su eficiencia. La importancia de la toma de decisiones se debe a saber evaluar las alternativas sin dejar pasar por alto el análisis costo-beneficio y marginal.

Hay que saber conocer los factores limitantes, capaces de desarrollar nuevas ideas, saber contribuir con la esencia misma de la planeación. Suponiendo que ya sabemos cuáles son nuestras metas; y un acuerdo sobre las premisas de planeación, el siguiente paso en la toma de decisiones es el desarrollo de las alternativas. La capacidad de buscar diversas alternativas es tan importante como la capacidad de elegir la mejor.

Un buen sistema de costos puede ayudar a la gerencia a tomar decisiones apropiadas para la fijación de precios, brindándole los costos anticipados de fabricación y los precios de venta de los productos, así como las utilidades estimadas que se puedan obtener de los precios de venta propuestos.

Si el objetivo de la gerencia es elevar las utilidades, el análisis del costo puede ayudar a seleccionar el proceso que producirá la mejor utilidad. Bajo esta condición, la contabilidad de costos ayuda a la gerencia, al brindarle no solo los costos estimados de fabricar y vender un determinado volumen del producto, sino también las utilidades estimadas que se pueden acumular a diferentes precios.

Los costos constituyen un ente muy importante, ya que son una herramienta de la gerencia en las grandes, medianas y pequeñas empresas, en cuanto se refiere a la toma de decisiones.

Los costos son empleados en las tomas de decisiones para determinar los precios de los productos, también permite a la empresa medir la ejecución del trabajo, es decir, comparar el costo real de fabricación de un producto, de un servicio o de una función con un costo previamente determinado.

3.4 COSTOS DE CONSTRUCCIÓN.

3.4.1 CONCEPTOS BASICOS DE LOS COSTOS EN LAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS.

COSTOS

Es la suma que nos dan los recursos (materiales) y el esfuerzo (mano de obra) que se hayan empleado en la ejecución de una obra.

COSTOS DIRECTOS

Son todas aquellas erogaciones o gastos que se tiene que efectuar para construir la obra, tienen la particularidad de que casi siempre éstos se refieren a materiales, mano de obra, maquinaria y equipos que quedan físicamente incorporados a la obra terminada.

COSTOS INDIRECTOS

Son todas aquellas erogaciones que generalmente se hacen para llevar a cabo la administración de la obra tales gastos incluyen salarios, prestaciones sociales, seguros, gastos administrativos, legales, fianzas, depreciación de vehículos, imprevistos, entre otros.

COSTOS UNITARIOS

Son aquellos que están referidos al costo de un material cuando la cantidad de éste es la unidad.

PRESUPUESTOS

Es el cálculo anticipado del costo más probable que estima todos los gastos que involucran la realización de una obra y el tiempo probable de su ejecución. El presupuesto se divide en: Presupuesto Aproximado y Presupuesto Detallado.

PRESUPUESTO APROXIMADO

Es aquel que se obtiene mediante el empleo de índices unitarios, multiplicado por las cantidades de obras a ejecutarse. De su valor refleja más o menos en forma precisa el valor del proyecto.

PRESUPUESTO DETALLADO

Es el que se obtiene mediante la suma de costos directos y costos indirectos.

3.4.2 LOS COSTOS EN LAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS.

Para las empresas dedicadas al rubro de construcción, el manejo de los costos es un punto muy crítico, debido a que si no se utilizan en la dirección correcta, tanto administrativa como contable y físicamente, puede surgir un desbalance en la empresa o un desconocimiento de las acciones realizadas con dichos costos.

De forma general, si los costos de una empresa constructora que son atribuibles a la obtención del contrato de construcción, pueden identificarse separadamente y existe una clara indicación de que el contrato será celebrado, a menudo se tratan esos costos como aplicables al contrato y estos se difieren. En la práctica, algunas veces se difieren los costos hasta que se aclare si el contrato se obtiene o no.

Los costos atribuibles a un contrato incluyen los que se espera erogar en garantía de la obra, para los cuales se hace provisión cuando pueden estimarse con exactitud razonable. Los costos en que incurre una empresa que lleva a cabo contratos de construcción pueden dividirse en:

- Costos que se relacionan directamente con un contrato específico.
- Costos que pueden atribuirse a la actividad contractual en general y pueden distinguirse entre contratos específicos.

- Costos que se relacionan con las actividades de la empresa en general, o relativos a la actividad contractual, pero que no pueden atribuirse entre contratos específicos.¹⁸

Algunos ejemplos de costos directamente relacionados con un contrato específico incluyen:

- Costos de mano de obra en el lugar de la construcción, incluyendo supervisión.
- Materiales usados para la construcción proyectada.
- Depreciación de la planta y equipo usados en un contrato.
- Costos de traslado de la planta y equipo al y del sitio de la construcción.

Entre los costos que pueden atribuirse a la actividad contractual en general y pueden distribuirse entre contratos específicos se incluyen los siguientes ejemplos:

- Seguros.
- Diseño y asistencia técnica.
- Gastos indirectos de construcción.

Algunos ejemplos de costos relativos a las actividades generales de la empresa, o que pueden relacionarse con la actividad contractual pero que no pueden atribuirse entre contratos específicos, incluyen:

- Costos generales de administración y ventas.
- Costos de financiamiento.
- Costos de investigación y desarrollo.

¹⁸<http://www.arqhys.com/construccion/contratos-costos.html>

- Depreciación de planta y equipo ociosos que no se usan en un contrato en particular.

Los costos descritos anteriormente se excluyen los costos acumulables a un contrato, esto debido a que no se relacionan con el trabajo para que un contrato especifique llegue a su etapa actual de terminación.

Sin embargo, en algunas circunstancias hay gastos generales de administración, costos de desarrollo y costos de financiamiento que son específicamente atribuibles a un contrato en particular, y algunas veces se les incluye como parte de los costos acumulados del contrato.

3.5 NORMATIVA TÉCNICA RELACIONADA CON LOS COSTOS EN LAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS.

3.5.1 NORMATIVA TÉCNICA SOBRE LOS INGRESOS PROVENIENTES DE LOS CONTRATOS DE CONSTRUCCIÓN

Norma Internacional de Contabilidad N°11 (NIC 11) Contratos de Construcción.

Un contrato de construcción que pueda estimarse con fiabilidad, la entidad reconocerá los ingresos de actividades ordinarias asociados con el contrato de construcción como ingresos de actividades ordinarias al grado de terminación de la actividad del contrato al final del periodo sobre el que se informa (a veces conocido como el método del porcentaje de terminación). La estimación fiable del resultado requiere estimaciones fiables del grado de terminación, costos futuros y cobrabilidad de certificaciones.

En el caso de un contrato a precio alzado ó fijo, el resultado final de un contrato de construcción puede ser estimado fiablemente cuando se han satisfecho todas las condiciones siguientes:

- Los ingresos totales provienen de contratos de construcción y pueden estimarse con suficiente fiabilidad, es decir, tanto los costos que faltan para la terminación del contrato como el grado de realización a la fecha del balance, son valorados con suficiente fiabilidad.
- Es probable que la empresa obtenga los beneficios económicos asociados con el contrato.
- Los costos atribuibles al contrato pueden ser identificados claramente y valuados fiablemente de manera que los costos incurridos realmente puedan ser comparados con las estimaciones previas.

Generalmente, el tratamiento contable se aplicará por separado a cada contrato de construcción. Es necesario enfatizar que en ciertas circunstancias es necesario aplicar dicho tratamiento contable, a los componentes identificables por separado de un único contrato, o a un grupo de contratos para reflejar mejor la esencia económica de éstos. En estos casos, se considera lo siguiente:

a) Cuando un contrato implica la construcción de más de un activo, el tratamiento contable deberá realizarse como un contrato de construcción por separado en las siguientes circunstancias:

- Cuando se han presentado propuestas económicas separadas para cada activo

- Cada activo ha estado sujeto a negociación separada, y el constructor y el cliente tienen la posibilidad de aceptar o rechazar la parte del contrato relacionada con cada activo; y
- Pueden identificarse los ingresos de actividades ordinarias y los costos de cada activo.

b) En el caso que exista un grupo de contratos, con uno o más clientes, deberá tratarse como un único contrato de construcción cuando:

El grupo de contratos, se negocia como un único paquete. Los contratos están tan estrechamente relacionados que son, efectivamente, parte de un único proyecto con un margen de beneficios global; y los contratos se ejecutan simultáneamente, o bien, en una secuencia continua.

Se realizará el registro de reconocimiento de los ingresos ordinarios provenientes de contratos de construcción, dependiendo de si:

a) Se cumplen las condiciones establecidas: en cuyo caso los ingresos provenientes de contratos de construcción se reconocerán en función del porcentaje de realización del servicio en la fecha de cierre del ejercicio.

b) No se cumplen las condiciones: en cuyo caso, y como consecuencia de que el desenlace del contrato de construcción no puede ser estimado con suficiente fiabilidad, los ingresos ordinarios deberán ser reconocidos en el estado de resultados sólo en la medida en que sea probable recuperar los costes incurridos por causa del contrato. Por

otro lado, los costes del contrato deberán reconocerse como gastos del periodo en que se incurren.

El tratamiento contable de los ingresos ordinarios provenientes de contratos de construcción, se realizará de la siguiente manera:

- Los ingresos serán reconocidos de acuerdo con el método del porcentaje de realización, si consideramos que para el contrato de construcción cumplen las condiciones establecidas que garantizan que un contrato puede ser estimado con suficiente fiabilidad.
- Los asientos contables a realizar en el primer año de construcción es la compra de materias primas, mano de obra, costos indirectos; posteriormente el cobro de anticipos según cláusula del contrato, no reconociendo nunca el ingreso.
- Los ingresos por obra son valorados bajo el método del porcentaje de realización o grado de avance de la obra. Al final del primer año de ejecución el grado de avance de la obra se calcula atendiendo la siguiente fórmula: $\text{Grado de avance} = \text{Costos Incurridos} / \text{Total de costos estimados del contrato}$
- Del mismo modo se prevé si los costos incurridos para los próximos años siguen coincidiendo con los costos totales estimados, se calculará bajo la fórmula anterior hasta completar el 100% de los costos totales estimados, durante los periodos que dure la obra.

- Una vez determinado el grado de avance del ejercicio, los ingresos a reconocer serán determinados proporcionalmente, atendiendo a la siguiente fórmula: Ingresos del ejercicio = % grado de avance * Total ingresos del contrato
- Los ingresos a reconocer en el segundo año de ejecución del reconocimiento de costos del ejercicio como del reconocimiento del cobro de los clientes sería exactamente igual que para el primer ejercicio.
- Si hubiese un incremento en la estimación de costos totales del contrato, se reajustarán los ingresos para reconocer el ingreso o serán reconocidos como gasto del periodo en que se haya incurrido cuando su recuperación no sea probable; esto aplica según las cláusulas acordadas en el contrato.

Métodos para el reconocimiento de los ingresos de actividades ordinarias provenientes de contratos de construcción

Bajo el método del porcentaje de terminación, los ingresos del contrato se reconocen como tales en el estado de resultados del período contable en el cual se realiza el trabajo.

Este método se utiliza para reconocer los ingresos de actividades ordinarias por contratos de construcción. Una entidad examinará y, cuando sea necesario, revisará las estimaciones de ingresos de actividades ordinarias y los costos a medida que avance la transacción del servicio o el contrato de construcción.

a) La proporción de los costos incurridos por el trabajo ejecutado hasta la fecha, en relación con los costos totales estimados.

Los costos incurridos por el contratista antes de obtener el contrato se tratan usualmente como gastos del período en que se incurren. Sin embargo, si los costos atribuibles a la obtención del contrato pueden identificarse separadamente y existe una clara indicación de que el contrato será celebrado, a menudo se tratan esos costos como aplicables al contrato y se difieren. En la práctica, algunas veces se difieren los costos hasta que se aclare si el contrato se obtiene o no.

Los costos atribuibles a un contrato también incluyen los que se espera incurrir en cumplimiento de cláusulas de garantía de la obra, para los cuales se hace provisión cuando pueden estimarse con exactitud razonable.

Esta estimación se lleva a cabo por el contratista que oferta el proyecto. En esta etapa deben de estar disponibles para el estimador los planos y las especificaciones detalladas, junto a un programa cronológico de la construcción para establecer la duración de la obra.

Debe de llevarse a cabo una inspección extensa del lugar para asegurarse de las implicaciones en términos de costo de cualesquiera condiciones únicas del mismo. Habrá que consultarse a fondo a todo el personal clave que sea responsable de ejecutar el trabajo. Se documentará una estrategia previamente planeada para llevar a cabo el proyecto, y a partir de esto se debe hacer un análisis completo de los recursos requeridos.

El estimador o evaluador debe tener disponible información relacionada con los siguientes conceptos: mano de obra directa, materiales disponibles, maquinaria de construcción, etc.

El tiempo total que debe considerarse para identificar los costos atribuibles a un contrato, es aquel que comienza con la firma del mismo y concluye cuando éste está prácticamente terminado.

Es indispensable contar con un plan de oferta o presupuesto para el registro de los costos incurridos por el trabajo ejecutado.

Los costos incurridos por el trabajo ejecutado no incluyen los costos relacionados con actividades futuras, tales como materiales o pagos anticipados.

b) Inspecciones del trabajo ejecutado.

La palabra Inspección etimológicamente proviene del latín INSPECTIO, corresponde a la acción y efecto de “Examinar, reconocer atentamente una cosa”. Es el “Cargo y cuidado de velar por una cosa”. Ampliando el concepto incluye el examen, verificación o vigilancia que se realiza por un personal especializado sobre una cuenta de contabilidad, un proceso industrial, un producto, etc. Para determinar si se está llevando a cabo correctamente, para comprobar si se cumplen todas las condiciones exigidas, para determinar su calidad, etc.

Aplicado a la construcción de una obra consiste en la verificación y vigilancia que se realiza por un personal especializado (el ingeniero inspector y su grupo) sobre el proceso de construcción de una obra, para determinar si se está llevando a cabo correctamente de acuerdo con los planos, normas y especificaciones aprobadas o establecidas, para comprobar que se cumplen con todas las condiciones exigidas en el contrato respectivo y para garantizar, en fin, su buena ejecución y calidad.

Un ingeniero inspector necesita dominar dos aspectos fundamentales:

Técnico: Constituido por el conjunto de normas y especificaciones para la construcción y las pruebas y ensayos requeridos para verificar la calidad de una obra.

Metodológico: Constituido por la forma y sistema de realizar el trabajo de inspección con la debida eficacia desde el punto de vista económico-administrativo e informativo.

El personal encargado de administrar el proyecto debe desarrollar y manejar documentación de suma importancia, a continuación se detalla algunos de los formatos y controles que deben ser utilizados para el manejo de la información:

Programa de trabajo y avance de ejecución de obra.

- Cronograma de trabajo.
- Personal en obra.
- Maquinaria y equipo.
- Materiales en obra.

c) La terminación de una proporción física del contrato de trabajo

Esta modalidad es bastante utilizada por las empresas constructoras que se dedican a la construcción de casas, conocidos comúnmente como Viviendistas, o proyectos ejecutados por varias empresas por la magnitud del mismo como por ejemplo proyectos habitacionales. Esta modalidad consiste en la distribución de partes o etapas del proyecto, en la cual el constructor es el responsable de la parte asignada y éste ejecuta su trabajo en base a la porción fijada del proyecto.

La variante con esta modalidad es que podrá emitir su estimación de Ingresos hasta que se dé por finalizado la proporción física asignada del proyecto. Este método solo puede ser aplicado a proyectos con magnitudes medibles.

Información a Revelar

El renglón de Ingresos se presenta en el componente de los estados financieros denominado estado de resultados como mínimo, una entidad incluirá, partidas que presenten los siguientes importes del periodo:

- i. Los ingresos de actividades ordinarias.
- ii. Los costos incurridos en el periodo.

Las entidades presentaran un desglose de gastos, utilizando una clasificación basada en la naturaleza o en la función de los gastos dentro de la entidad, lo que proporcione una información que sea fiable y más relevante; desglosado por función de los gastos, los gastos

se agruparán de acuerdo con su función como parte del costo de las ventas o, por ejemplo, de los costos de actividades de distribución o administración.

Como mínimo una entidad revelará, según este método, su costo de ventas de forma separada de otros gastos.

La información a revelar por la entidad con propósito de información general para usuarios externos de los estados financieros debe contener:

- a) El importe de los ingresos de actividades ordinarias de contratos reconocidos como tales en el periodo. La entidad revelará en sus estados financieros la cantidad de los ingresos brutos recibidos durante el periodo contable, cabe mencionar que dichos ingresos no deben estar relacionados con las aportaciones de los accionistas de la entidad.
- b) Los métodos utilizados para determinar los ingresos de actividades ordinarias del contrato reconocidos en el periodo. El método que se utiliza para reconocer los ingresos de actividades ordinarias por contratos de construcción.
- c) Los métodos usados para determinar el grado de realización del contrato en proceso.

El método que se utiliza para medir con mayor fiabilidad el trabajo ejecutado.

Una entidad presentará:

- a) Los importes brutos debidos por los clientes por contratos ejecutados, como un activo.
La cantidad bruta debida por los clientes, por causa de los contratos, es la diferencia

entre: los costos incurridos más las ganancias reconocidas y la suma de las pérdidas reconocidas en el estado de resultados; aquel conjunto de contratos en los cuales los costos incurridos más las ganancias excedan a los importes de las certificaciones de obra realizadas y facturadas.

b) Los importes brutos debidos a los clientes por contratos ejecutados como un pasivo.

La cantidad bruta debida a los clientes, por causa de los contratos, es la diferencia entre: los costos incurridos más las ganancias reconocidas y la suma de las pérdidas reconocidas en el estado de resultados y las certificaciones realizadas; para aquel conjunto de los contratos en curso, en los cuales las certificaciones de obra realizadas y facturadas excedan a los costos incurridos más las ganancias reconocidas (menos las correspondientes pérdidas)

Aspectos que deben Considerarse en el Reconocimiento Contable de Contratos de Construcción

La entidad reconocerá los costos relacionados con la actividad futura de la transacción o el contrato, tales como materiales o pagos anticipados como un activo si es probable que los costos se recuperen.

La entidad reconocerá inmediatamente como gasto cualquier costo cuya recuperación no sea probable. Cuando el desenlace de un contrato de construcción no pueda estimarse con suficiente fiabilidad:

- La entidad reconocerá los ingresos de actividades ordinarias solo en la medida en que sea probable recuperar los costos del contrato incurridos, y

- La entidad reconocerá los costos del contrato como un gasto en el periodo en que se hayan incurrido.

Cuando sea probable que los costos totales del contrato de construcción vayan a exceder los ingresos de actividades ordinarias totales del contrato, las pérdidas esperadas se reconocerán inmediatamente como un gasto, con la provisión correspondiente por un contrato oneroso.

Si la cobrabilidad de un importe ya reconocido como un ingreso de actividades ordinarias de un contrato deja de ser probable, la entidad reconocerá el importe incobrable como un gasto y no como un ajuste del importe de ingresos de actividades ordinarias del contrato.

CAPITULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

CAPITULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

TABULACION

1. ¿Los controles que efectúa la empresa fueron diseñados tomando como base?

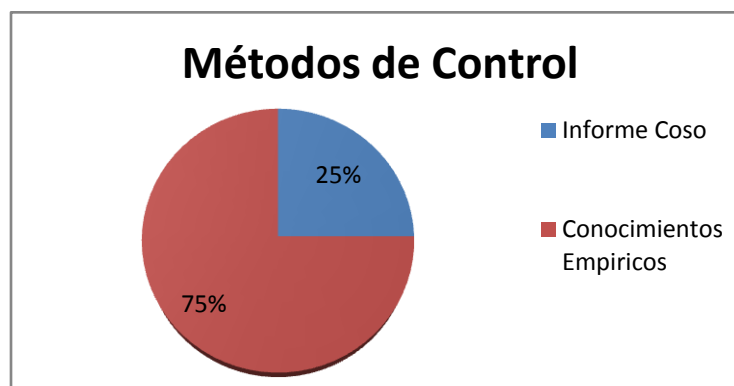
a) Informe Coso

b) Conocimientos Empíricos

CUADRO N° 1

Métodos de Control	Resultado
Informe Coso	25%
Conocimientos Empíricos	75%
Total	100%

GRAFICO N°1



Interpretación

Del total de las empresas constructoras encuestadas 9 manifiestan que los controles que efectúa la empresa fueron diseñados tomando como base los conocimientos empíricos esto representa el 75% del total, mientras que 3 empresas expresan que los controles que efectúan

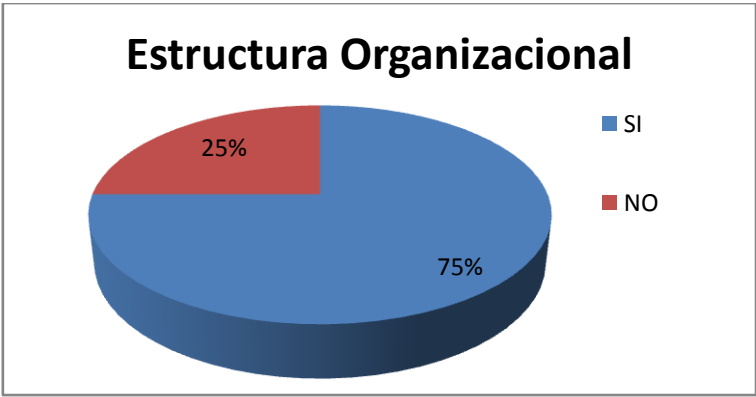
son tomando como base el informe Coso. Por lo tanto se puede concluir que solamente el 25% del total aplica el Informe Coso.

2. ¿Considera usted que es importante contar con una estructura organizacional dentro de la empresa? a) SI b) NO

CUADRO N°2

Existencia de Estructura Organizacional	Resultado
SI	75%
NO	25%
Total	100%

GRAFICO N°2



Interpretación

Del total de las empresas encuestadas 9 expresan que es importante que se establezca una estructura organizacional dentro de la empresa, representando un 75% del 100%. Mientras que 3 empresas comprendiendo el 25% restante consideran que no es importante contar con una estructura organizacional. Esto refleja que en su mayoría de las empresas encuestas consideran

que es muy importante que se cuente con una estructura organizacional a través de la cual se muestren los diferentes niveles de autoridad y las líneas mediante las cuales fluirá la información para el logro de los objetivos establecidos.

3. ¿Cuenta la empresa con controles internos establecidos para desarrollar los procedimientos cotidianos en la empresa?

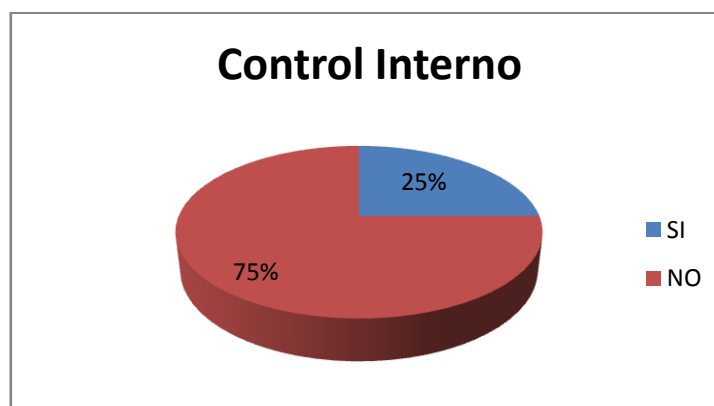
a) SI

b) NO

CUADRO N° 3

Control Interno	Resultado
SI	25%
NO	75%
Total	100%

GRAFICO N°3



Interpretación

Al entrevistar al personal a cargo de la administración de las empresas constructoras que forman parte de la muestra seleccionada, se refleja que 9 empresas conformando el 75% del total no cuentan con procedimientos de control interno definidos para el desempeño de sus actividades. Mientras que 3 empresas si aplican procedimientos de control interno. Se

concluye que en su mayoría, de las empresas encuestadas no aplican procedimientos de control interno, ya que solamente un 25% si los aplican.

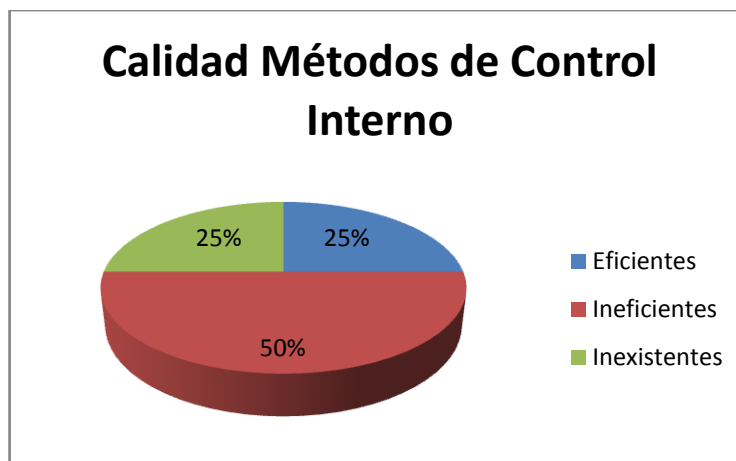
4. ¿Cómo considera usted que son los controles internos que implementan?

a) **Eficientes** b) **Ineficientes** c) **Inexistentes.**

CUADRO N°4

Calidad de Métodos de Control Interno	Resultado
Eficientes	25%
Ineficientes	50%
Inexistentes	25%
Total	100%

GRAFICO N°4



Interpretación.

Del total de las empresas constructoras encuestadas, 3 consideran que los pocos procedimientos de control interno que implementan son eficientes, esto representa el 25% del total, así como también 6 empresas expresan que los controles que aplican son ineficientes, representando el 50%. Además 3 empresas expresan que no se implementan dichos controles,

reflejando el 25% restante. En conclusión se puede determinar que 6 de las 12 empresas encuestadas coinciden que los procedimientos de control interno implementados son ineficientes.

5. ¿Se utilizan documentación de respaldo para las transacciones que realizan?

a) Si

b) No

CUADRO N° 5

Documentación de Respaldo	Resultado
SI	50%
NO	50%
Total	100%

GRAFICO N° 5



Interpretación

Del total de las empresas encuestadas se refleja 6 empresas cuentan con documentación de respaldo para las transacciones que realizan, esto equivale al 50% del total, y el 50% restante

de las empresas constructoras encuestadas no respaldan mediante documentación las transacciones que realizan.

6. ¿Se efectúan arqueo de caja chica?

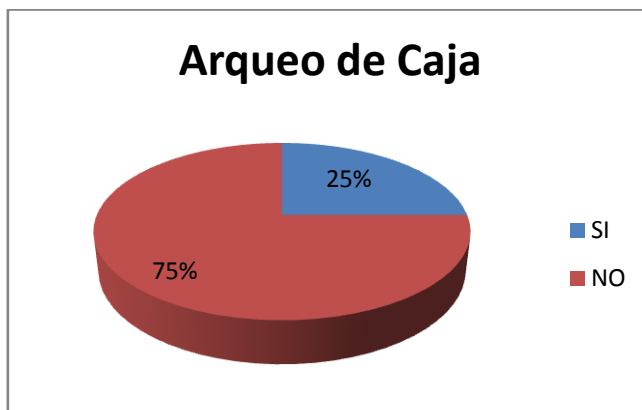
a) Si

b) No

CUADRO N°6

Realización de Arqueo de Caja	Resultado
SI	25%
NO	75%
Total	100%

GRAFICO N°6



Interpretación

Al entrevistar a 12 empresas constructoras sobre la realización de arqueo de caja chica, se obtuvieron los resultados siguientes: 9 de 12 empresas equivalente al 75% no efectúan arqueo de caja en forma periódica, solamente una empresa realiza arqueo de caja periódicamente, esto equivale al 25%. En conclusión en su mayoría de las empresas encuestadas, no se realiza

arqueo de caja chica en forma periódica y esto limita la verificación de la transparencia en las operaciones relacionadas con el efectivo que realiza la empresa.

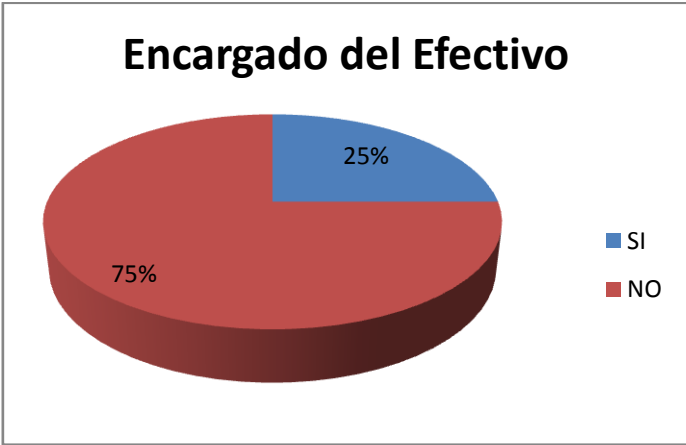
7. ¿La persona encargada del manejo del efectivo desempeña otras funciones en la empresa?

- a) Si
- b) No

CUADRO N° 7

Encargado del Efectivo	Resultado
SI	25%
NO	75%
Total	100%

GRAFICO N° 7



Interpretación

Al preguntar a los encargados de las empresas constructoras encuestadas sobre si la persona a cargo del manejo de efectivo desempeña funciones adicionales en la empresa, 9 de 12 empresas expresaron que no, esto equivale al 75% del total, mientras que 3 empresas manifiestan que si desempeña funciones adicionales. Se puede concluir que en su mayoría de las empresas encuestadas existe personal exclusivamente para el manejo del efectivo, pues

solamente el 25% del total expresa que el personal que maneja el efectivo también desempeña otras funciones dentro de la entidad.

8. ¿En la empresa se cuenta con periodos establecidos para efectuar las requisiciones de materiales utilizados en los diferentes proyectos que se ejecutan?

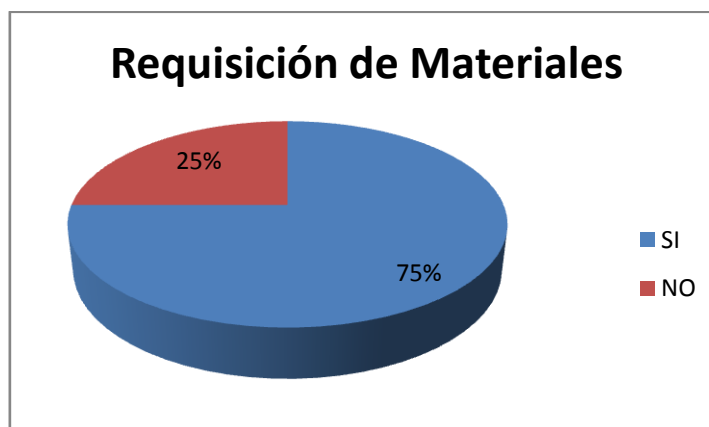
a) Si

b) No

CUADRO N° 8

Requisición de Materiales	Resultado
SI	75%
NO	25%
Total	100%

GRAFICO N° 8



Interpretación

De las empresas constructoras encuestadas, en su mayoría se han definido periodos para realizar la requisición de materiales, puesto que 9 de 12 empresas, que equivale al 75% poseen

días específicos para realizar la requisición de materiales, tan solo 3 empresas que equivalen al 25% restante no poseen periodos para efectuar dichas requisiciones.

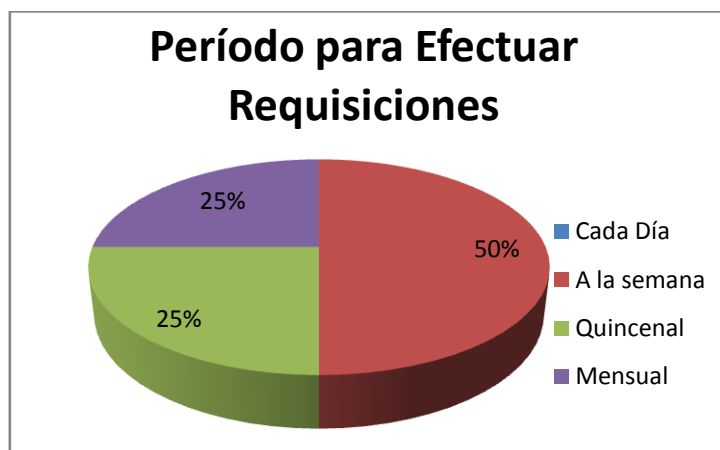
9. ¿Cada cuánto tiempo efectúan las requisiciones?

a) Cada día b) A la semana c) Quincenal d) Mensual.

CUADRO N° 9

Período para Efectuar Requisiciones	Resultado
Cada día	0 %
A la semana	50%
Quincenal	25%
Mensual	25%
Total	100%

GRAFICO N° 9



Interpretación.

Después de encuestar a 12 empresas constructoras para indagar sobre cada cuánto tiempo efectúan la requisición de materiales, se obtuvieron los resultados siguientes: Del total 6 empresas realizan las requisiciones de materiales cada semana, esto equivale el 50% del total,

mientras tanto 3 empresas las realiza cada quincena, al igual que 3 empresas la efectúa cada mes, correspondiendo el 25% respectivamente. Por lo tanto se concluye que la mayoría de las empresas realizan la requisición de materiales cada semana.

10. ¿Cuentan con formatos para efectuar las requisiciones de materiales?

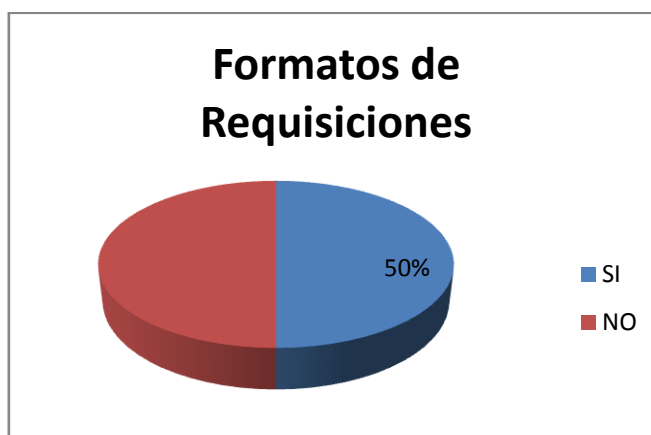
a) Si

b) No

CUADRO N° 10

Formatos de Requisiciones	Resultado
SI	50%
NO	50%
Total	100%

GRAFICO N° 10



Interpretación

De las 12 empresas encuestadas el 50% manifiesta que poseen formatos para efectuar la requisición de materiales, mientras que el resto de empresas el otro 50% manifiesta que no poseen formatos para realizar la requisición de materiales.

11. ¿Se cuentan con medidas para el control y resguardo de materiales?

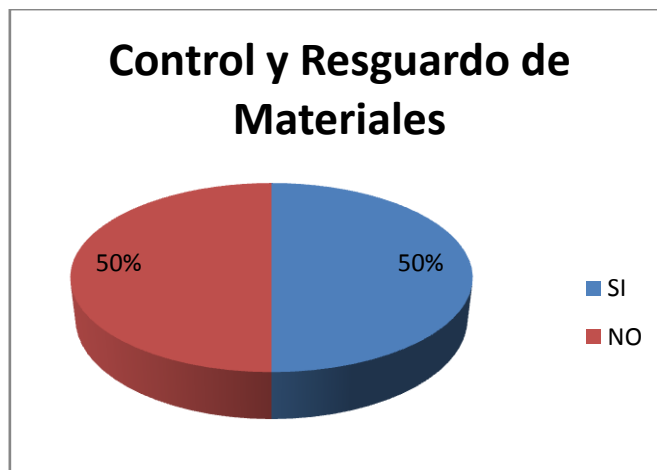
a) Si

b) No

CUADRO N° 11

Control y Resguardo de Materiales	Resultado
SI	50%
NO	50%
Total	100%

GRAFICO N° 11



Interpretación

Del total de las empresas encuestadas, 6 empresas manifiestan que poseen medidas para el control y resguardo de los materiales, esto representa el 50% del total, mientras que el resto de empresas manifiesta que no poseen medidas de control y resguardo de los materiales que poseen.

12. ¿Existe una persona encargada de la bodega?

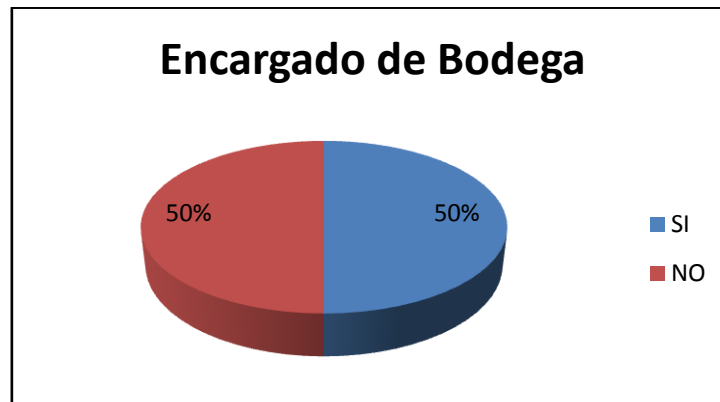
a) Si

b) No

CUADRO N° 12

Encargado de Bodega	Resultado
SI	50%
NO	50%
Total	100%

GRAFICO N° 12



Interpretación.

De las 12 empresas constructoras encuestadas, 6 empresas cuentan con una persona encargada de la bodega de materiales, esto equivale al 50% del total, y el resto de empresas manifiestan que no poseen una persona a cargo de la bodega de materiales.

13. ¿Existen restricciones al personal para el acceso a la bodega de almacenamiento de materiales?

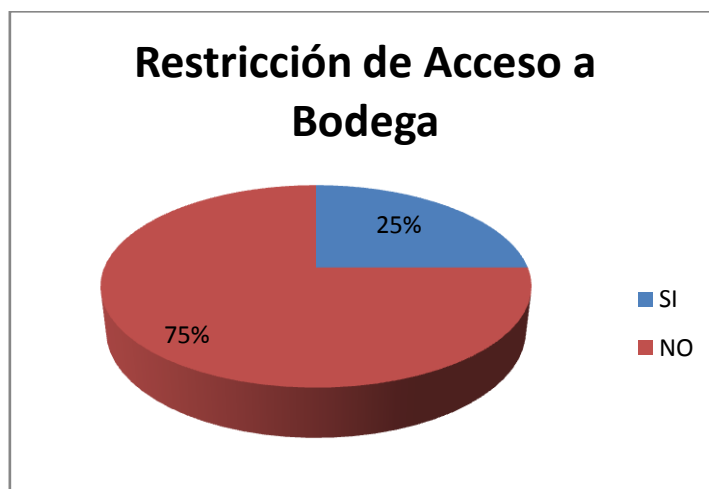
a) Si

b) No

CUADRO N° 13

Restricción de Acceso a Bodega	Resultado
SI	25%
NO	75%
Total	100%

GRAFICO N° 13



Interpretación.

De las 12 empresas que se encuestaron 9 empresas manifestaron que no poseen restricciones para ingresar a la bodega de almacenamiento de materiales, esto representa el 75% del total. Mientras que 3 empresas expresan que han definido diferentes medidas para que se puede tener acceso a la bodega de almacenamiento de materiales.

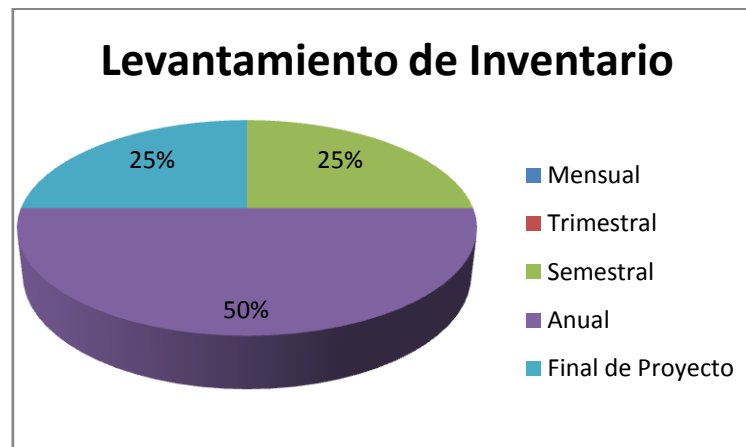
14. ¿Con qué frecuencia se hace levantamiento físico de inventario?

a) Mensual b) Trimestral c) Semestral d) Anual e) Cuan finaliza el proyecto.

CUADRO N° 14

Período para Efectuar Requisiciones	Resultado
Mensual	0 %
Trimestral	0 %
Semestral	25%
Anual	50%
Cuando Finaliza el proyecto	25%
Total	100%

GRAFICO N° 14



Interpretación

Al encuestar 12 empresas constructoras para indagar sobre la frecuencia con la que realizan levantamiento físico de inventario 6 empresas expresan que lo realizan anualmente esto equivale al 50% del total, mientras que 3 empresas realizan el levantamiento de inventario de forma semestral, representando el 25%, así como también 3 empresas realizan el inventario al

finalizar cada proyecto. En conclusión la mayoría de empresas encuestadas hacen el recuento físico de inventario de forma anual.

15. ¿Existen controles sobre las entradas y salidas de materiales?

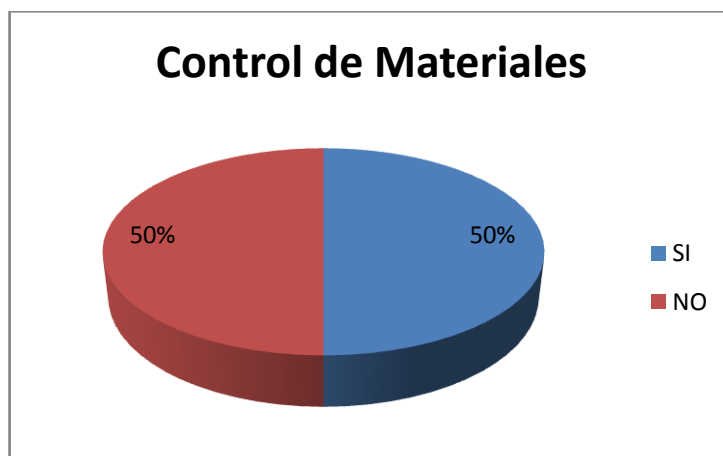
a) Si

b) No

CUADRO N° 15

Control de Materiales	Resultado
SI	50%
NO	50%
Total	100%

GRAFICO N° 15



Interpretación

De las 12 empresas encuestadas, 6 expresan que mantienen un control sobre las entradas y salidas de materiales de la bodega, esto equivale al 50% del total. Mientras que el resto de las empresas encuestadas no implementan métodos para el control de los materiales que ingresan o salen de la bodega para la ejecución de cada proyecto.

16. ¿Cómo considera usted que son los controles de entradas y salidas de material?

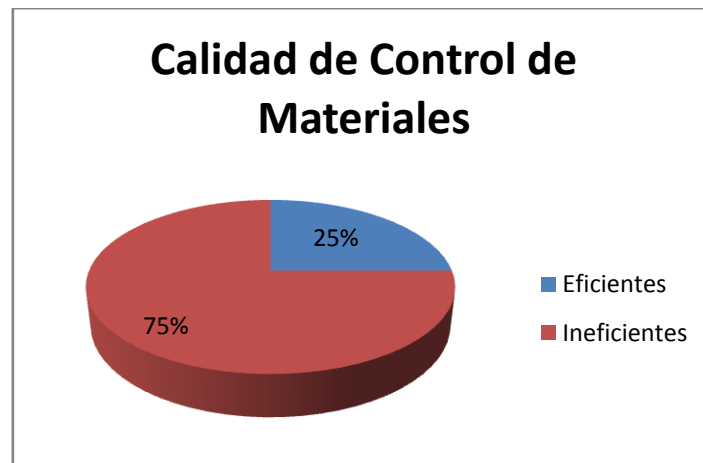
a) **Eficientes**

b) **Ineficientes.**

CUADRO N° 16

Calidad de Control de Materiales	Resultado
Eficientes	25%
Ineficientes	75%
Total	100%

GRAFICO N° 16



Interpretación

Al indagar con 12 empresas sobre como consideran que son los métodos de control de entradas y salidas de materiales, 9 consideran que estos son ineficientes, representando el 75% del total, mientras que 3 empresas consideran que estos son eficientes, complementando el

25% restante. En conclusión la mayoría de las empresas encuestadas consideran que dichos métodos son ineficientes.

17. ¿Existen controles de entradas y salidas de los empleados en general?

a) Si

b) No

CUADRO N° 17

Control de Asistencia	Resultado
SI	75%
NO	25%
Total	100%

GRAFICO N° 17



Interpretación

De las 12 empresas encuestadas, 9 expresan que mantienen sistemas de control de asistencia del personal que labora en la empresa, equivalente al 75%, mientras que 3 empresas manifiestan que no tienen control de las entradas y salidas de los empleados que laboran en la empresa. En conclusión, de las empresas encuestadas en su mayoría implementan algún método de control de asistencia, ya sea manual o mecanizado.

18. ¿Los empleados tienen conocimientos sobre los controles que deben seguir para el desempeño de sus labores?

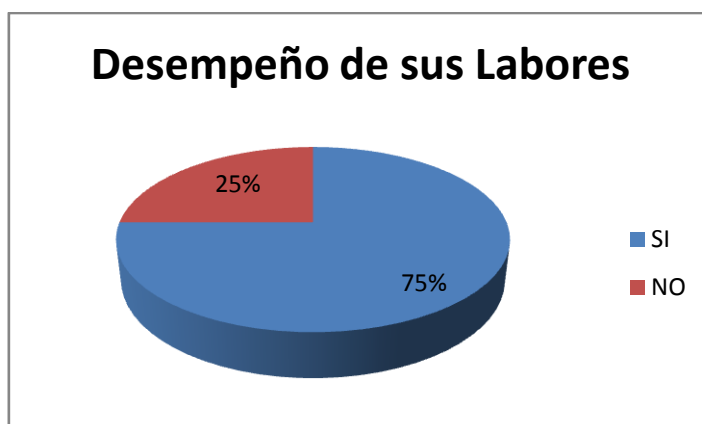
a) Si

b) No

CUADRO N° 18

Desempeño de sus Labores	Resultado
SI	75%
NO	25%
Total	100%

GRAFICO N° 18



Interpretación

Del total de las empresas encuestadas 9 de 12 expresan que tienen conocimiento de los controles que deben seguir para el desempeño de sus labores, esto equivale al 75% del total, mientras que 3 empresas equivalente al 25% manifiestan desconocer los controles a seguir para realizar sus labores.

19. ¿Existen procedimientos para determinar los costos indirectos que se utilizan en cada proyecto?

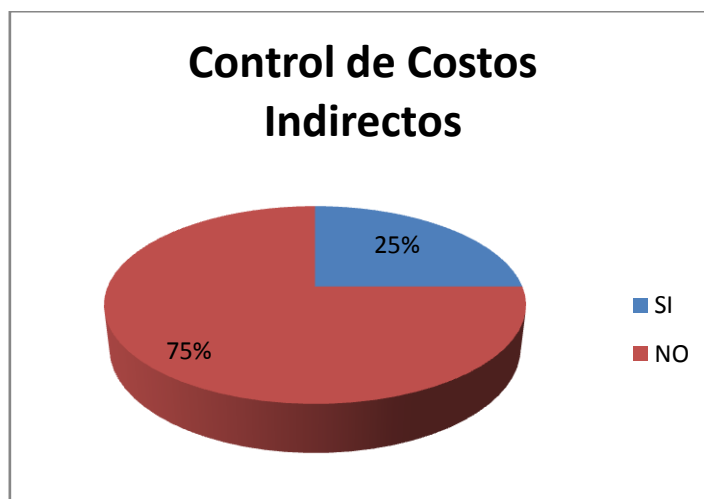
a) Si

b) No

CUADRO N° 19

Control de Costos Indirectos	Resultado
SI	25%
NO	75%
Total	100%

GRAFICO N° 19



Interpretación

De las 12 empresas encuestadas, 9 expresan que no poseen procedimientos para la determinación de los costos indirectos de construcción, esto representa el 75% del total, mientras que 3 empresas si manifiestan que poseen procedimientos para determinar los costos indirectos de construcción.

20. ¿Se presentan reportes de los costos reales incurridos en cada proyecto?

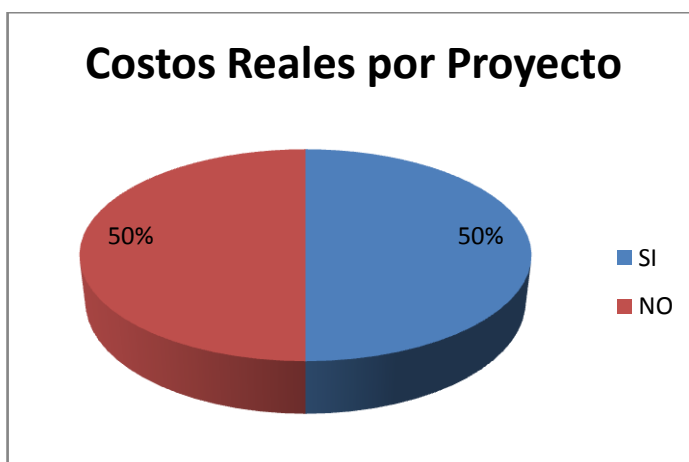
a) Si

b) No

CUADRO N° 20

Control Reales por Proyecto	Resultado
SI	50%
NO	50%
Total	100%

GRAFICO N° 20



Interpretación

De las 12 empresas encuestadas, 6 manifiestan que al final de la ejecución de los proyectos emiten informes sobre los costos reales incurridos, esto equivale al 50% del total, mientras que el resto expresa que no emiten dichos reportes.

CAPITULO V

**“DISEÑO DE UN SISTEMA DE
CONTROL INTERNO BASADO EN
COSO PARA HACER EFICIENTES LOS
PROCESOS OPERATIVOS Y
FINANCIEROS SOBRE LOS COSTOS DE
LA EMPRESA CONSTRUCTORA
CONSTRUELE S.A. DE C.V. DE LA
CIUDAD DE SAN MIGUEL.**

CAPITULO V

“DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO BASADO EN COSO PARA HACER EFICIENTES LOS PROCESOS OPERATIVOS Y FINANCIEROS SOBRE LOS COSTOS DE LA EMPRESA CONSTRUCTORA CONSTRUELE S.A. DE C.V”.

5.1 GENERALIDADES

La aceptación de la implementación de un sistema de control interno basado en modelo COSO, que contribuya a mejorar los procesos operativos y financieros en las empresas Constructoras, permite que procedamos a la elaboración de un sistema de control interno bajo los componentes del COSO.

El sistema servirá de ayuda, ya que proporcionara una herramienta moderna de mucha utilidad para mejorar los procesos operacionales y financieros, donde las empresas del sector construcción están presentando inconvenientes, así también el sistema contribuirá a las actividades que realicen los empleados y poder efectuar de forma eficiente sus funciones mediante los procedimientos adecuados delimitados por el control interno diseñado para tal finalidad.

Luego de haber confirmado la viabilidad del diseño de un Sistema de control interno basado en el Modelo COSO que contribuya a mejorar la gestión financiera en las empresas del sector construcción, determinamos los parámetros y delimitaciones para el diseño de nuestro sistema de control interno lo que entendemos por Modelo COSO, proporcionando la definición de sus componentes, cual es la importancia que éstos representan en el diseño

de nuestro sistema, así como también la relación que cada uno de los criterios posee con respecto a los componentes que lo integran.



Este capítulo presenta una herramienta innovadora y útil para implementar el control interno, así como también ayudará a mejorar el control interno ya existente, lo cual permitirá orientar a los empleados de la empresas a cumplir adecuadamente con los procedimientos de control delimitado en el Sistema de Control Interno.

5.2 OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

5.2.1 OBJETIVO GENERAL.

"Diseñar un Sistema de Control Interno basado en el Modelo COSO, que contribuya a mejorar los proceso operacionales y financieros de las empresas del sector CONSTRUCCION, lo cual permita controlar las actividades, documentos e información registrada y presentada en los estados financieros por la empresa"

5.2.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

-  Proporcionar una herramienta de control interno confiable y oportuna que sirva de apoyo a la gestión financiera para la toma de decisiones.
-  Producir información financiera oportuna, correcta y confiable como apoyo a la gestión financiera, en el proceso de toma de decisiones y rendición de cuentas a los usuarios de la información.

- ✚ Detectar los riesgos de errores e irregularidades, como base para identificar sus causas y sus efectos, promoviendo acciones correctivas que permitan manejarlos y controlarlos.
- ✚ Definir responsabilidades y funciones para cada empleado que participa en el área financiera y operativa.

5.3 IMPORTANCIA DE LA PROPUESTA

El sistema de control interno basado en modelo COSO, es importante porque está compuesto por los elementos necesarios que pueden contribuir al control interno de las empresas constructoras. Estos elementos están comprendidos en coso, e incorpora la novedad de la identificando los riesgos que se dan en las empresas y en las diferentes actividades que realizan.

El manual cuenta con objetivos, políticas, procedimientos, Flujogramas y formatos utilizables en el control interno en las áreas en las que son más vulnerables las empresas constructoras, es así como se puede tener mejores resultados y alcanzar los objetivos trazados. El manual ayudará a mejorar el control interno y a desarrollar mejor las actividades contables financieras de las medianas empresas constructoras, identificando los riesgos que se puedan presentar por las siguientes razones.

Es necesaria la mejora constante en lo que se refiere a la calidad de la información presentada en los informes financieros ya que esta debe de ser lo más real y confiable para la toma de decisiones lo cual lo obtendremos con la implementación correcta del sistema.

El sistema de Control Interno basado en el modelo COSO, es importante porque cuenta con los componentes necesarios que aseguren el logro de los objetivos, además de las funciones y tareas relacionadas con la revisión, seguimiento y control de las actividades financieras.

Este manual facilitará el diseño de políticas y procedimientos que garanticen la protección y conservación del tiempo con respecto los recursos humanos, tecnológicos y financieros; de tal manera que los resultados se puedan medir y comprobar.

Ayudará a fortalecer y mejorar el desarrollo diario de la gestión financiera, lo que permitirá identificar claramente los riesgos que se presentan dentro de esta. El sistema de control interno basado en el modelo COSO, busca proporcionar un entendimiento de control, por las siguientes razones:

- Por la creciente demanda de informar a los directivos de la empresa, acerca de la eficiencia y eficacia del control.
- Por el énfasis de las autoridades para establecer controles, como una forma de proteger los intereses de los accionistas.

5.4 JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA

Debido a los riesgos que corren las empresas constructoras ya sean internos o externos, y a las operaciones que realizan es necesario diseñar un sistema de control interno, basado en modelo COSO, que posea los componentes necesarios y adaptables de control para este tipo de empresa, y por ser una innovación diseñada para la administración y el desarrollo de su gestión.

Debido a que las medianas empresas han crecido y los volúmenes de sus operaciones se han aumentado considerablemente, se hace necesario diseñar un Sistema de Control Interno, basado en el Modelo COSO.

De acuerdo a los avances tecnológicos, a la globalización y principalmente a los acuerdos efectuados entre instituciones de gobierno (FISDL, Municipalidades entre otras) para la ampliación de la infraestructura del país es de vital importancia que las empresas cuenten con sistemas de control interno que les permitan prevenir y/o reducir los riesgos e irregularidades en la gestión financiera.

5.5 ANTECEDENTES HISTÓRICOS DE LA EMPRESA CONSTRUCTORA

CONSTRUELE, S.A DE C.V

Construele Sociedad Anónima de Capital Variable, de San Miguel, que se puede abreviar Construl S.A de C.V, fue fundada el 25 de Abril del año 2,002 en la escritura número 167 del

libro octavo. Fue fundada por los ingenieros: Emilio Antonio Joya Fuentes, José Jorge Turcios Díaz, Jorge Adelmir Salmerón, Gerardo Amílcar Trejo Gutiérrez, Elman Manuel Fúnez, y el Lic. Fredy Alberto Silva Rosales

Dicha sociedad fue constituida con la finalidad principal en la industria de la construcción, civil arquitectónico y eléctrica; producción y comercialización de productos derivados del cemento, así como también podrá dedicarse a:

- Compra, venta y explotación de bienes inmuebles sean rústicos o urbanos.
- La construcción o edificaciones o accesorios relativos o conexos con la finalidad social,
- Pudiendo abrir sucursales en cualquier parte del país o fuera del país, y toda actividad lícitas que puede desarrollar.

Se constituyó con un capital social de cien mil colones representados y divididos en mil acciones comunes nominativas de un valor nominal de cien colones cada una.

Los porcentajes de participación y los cargos en La Junta Directiva eran los siguientes el Ing. Emilio Antonio Joya Fuentes, con un 30% de las acciones quien tenía el representante legal de la sociedad y presidente de La Junta Directiva, el Lic. Fredy Alberto Silva Rosales, con un 25% de las acciones, quien es secretario de La Junta Directiva, el Ing. José Jorge Turcios Díaz, con un 20% de las acciones, quien tiene el cargo de director, el Ing. Jorge Adelmir Salmerón, con un 10% de las acciones, quien director suplente, el Ing. Gerardo Amílcar Trejo Gutiérrez,

con un 10% de las acciones, quien es director suplente, y el Ing. Elman Manuel Fúnez, con un 5% de las acciones, que es director suplente de La Junta Directiva.

Comenzó con la actividad de Arquitectura e Ingeniería, iniciando sus trabajos con municipalidades de la zona oriental y en año 2,004 se hizo inscripciones para trabajar con otras instituciones de gobierno como el Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local (FISDEL); así como también ha realizado trabajos con instituciones Europeas.

En el año 2,005 se inició lo que es la compra y venta de artículos de ferretería, lo que hasta la fecha solo cuenta con una sala de ventas por tal razón cambiaron su ubicación en La Calle Ruta Militar Lotificación Lenca 1, #2 San Miguel, San Miguel.

En él años 2012 se efectúa una modificación del pacto social, del libro 11 con la cual se incluyó que la sociedad puede abreviarse como Construele SA de CV, además del retiro de dos socios inclusión de los siguientes: la Lic. Roxana Jamileth Umanzor Manzanares y el Ing. Cristhian Alain Sánchez Pacheco, esta inclusión modifico los porcentajes de participación de los socios.

Los porcentajes se cambiaron de la manera siguiente el Ing. Emilio Antonio Joya Fuentes, con un 30% de las acciones quien es el representante legal de la sociedad y presidente de La Junta Directiva, el Ing. Elman Manuel Fúnez, con un 12.5% de las acciones, que es secretario de La Junta Directiva, el Ing. José Jorge Turcios Díaz, con un 20% de las acciones, quien tiene el cargo de director, el Lic. Roxana Jamileth Umanzor Manzanares, con un 12.5% de las acciones, quien es director suplente de la junta directiva, el Ing. Cristhian Alain Sánchez

Pacheco, con un 12.5% de las acciones, quien director suplente, el Ing. Gerardo Amílcar Trejo Gutiérrez, con un 12.5% de las acciones, quien es director suplente de La Junta Directiva.

También fue modificado el capital social de la sociedad a doce mil dólares el cual está representado en mil acciones comunes y nominativas con un valor de doce dólares cada una.

Actualmente, la sociedad CONTRUELE, S.A DE C.V se dedica al diseño y construcción de obras civiles en comunidades urbanas y rurales de El Salvador, provenientes de proyectos de instituciones gubernamentales como el FISDL, y proyectos ejecutados por Alcaldías Municipales.

Debido a que el volumen de proyectos que se ejecutan paralelamente es considerable se utilizan ciertos controles sobre el manejo de materiales e insumos utilizados en los proyectos, ya que para la ejecución de los mismos se hace necesario la requisición de materiales, que en ocasiones se hace de manera directa; es decir se efectúa la requisición de materiales y en el instante se envían a los proyectos, y en otras ocasiones se realizan compras de materiales que son enviadas a la ferretería y que posteriormente son trasladadas al lugar donde se ejecutaran los proyectos.

Además de los controles de materiales se realizan controles sobre la mano de obra directa e indirecta utilizada en los proyectos, así como los costos indirectos utilizados en la construcción.

Aunque actualmente se implementan ciertos controles, estos no son suficientes, ni han sido diseñados adecuadamente para suplir las necesidades que se requieren para ejecutar los proyectos, ya que el volumen de materiales que son requeridos para cada proyecto, es alto, por tal razón en ocasiones tiende a confundirse a los materiales utilizados en proyectos similares, al igual que los que son mantenidos para la venta en la ferretería.

En el caso de la mano de obra no existe un control separado por empleado de cada proyecto sobre las horas laboradas, lo cual genera problemas al momento de generar los pagos.

Por lo que es necesario determinar los riesgos en cuanto al control de materiales y mano de obra utilizada en cada proyecto, para determinar fiablemente el costo de los materiales y mano de obra de cada proyecto.

**SISTEMA
DE
CONTROL
INTERNO**

5.6 ESQUEMA DEL MANUAL

FASE I PLAN GENERAL	OBJETIVOS	PROCEDIMIENTOS
	POLÍTICAS	FLUJO GRAMA
	NORMAS	FORMATOS
	ALCANCES	
FASE II APLICACIÓN DE COSO EN CONSTRUELE SA DE CV	AMBIENTE DE CONTROL	RESPUESTA AL RIESGO
	ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS	ACTIVIDADES DE CONTROL
	IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS	INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN
	VALORACIÓN DEL RIESGO	MONITOREO
FASE III DESARROLLO DEL CONTROL INTERNO	CAJA	MAQUINARIA Y HERRAMIENTAS
	BANCO	PLANILLAS
	INVENTARIO	RETENCIÓN A EMPLEADOS
	COMPRAS	CUENTAS POR COBRAR
		REQUISICIÓN DE MATERIALES
	LIQUIDACIÓN DE COSTOS	
	COMPARACIÓN DE COSTOS	
FASE IV BENEFICIO DE LAS OPERACIONES CONTABLES Y FINANCIERAS	DISMINUCIÓN DE RIESGO	
	REDUCCIÓN DE COSTOS	
	TOMA DE DECISIONES	

*SISTEMA DE CONTROL
INTERNO BASADO EN COSO
PARA LA EMPRESA
CONSTRUCTORA*



CONSTRUELE SA DE CV

AÑO 2013

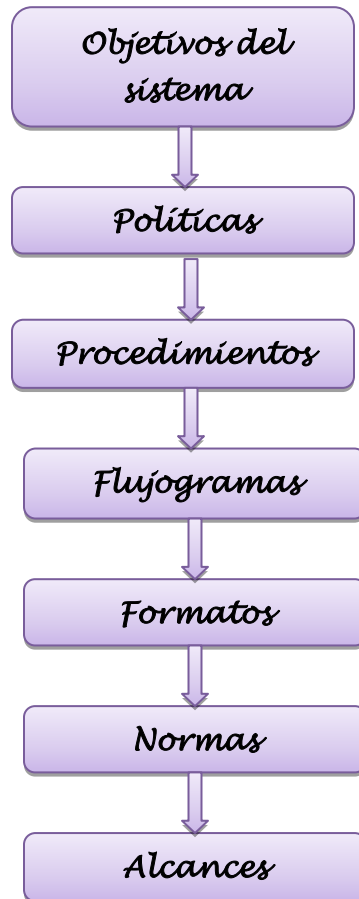
5.7DESARROLLO DEL SISTEMA

5.7.1 FASE I. PLAN GENERAL

5.7.1.1 INTRODUCCION

En la fase I se presentan generalidades, los objetivos a los que está orientado el sistema, las políticas que se establecerán y que regirán las actividades a realizar, los procedimientos que se llevaran a cabo indicando la persona responsable para ello, igualmente para la ejecución de los procesos operacionales y financieros que se proponen a utilizar, que constituyen una herramientas muy efectiva de control interno y Flujogramas los cuales representan en forma sencilla y fácil como comprender la secuencia de los flujos de la realización de los procesos operacionales y financieros.

5.7.1.2 PLAN GENERAL



5.7.1.3 OBJETIVOS DEL SISTEMA

- ✚ Lograr eficiencia en las actividades operativas y financieras que se desarrollen en las empresas constructoras.
- ✚ Mejorar el control interno en las operaciones que se realizan en la parte práctica y los registros relacionados con el área contable y financiera, sí como los proyectos en proceso.
- ✚ Proporcionar procedimientos a seguir en actividades del control interno.
- ✚ Generar información oportuna y confiable para la toma de decisiones, la cual se ve reflejada en los informes de los estados financieros.

5.7.1.4 POLITICAS DEL SISTEMA

- Proporcionar los lineamientos a seguir en forma práctica y oportuna en lo referente a recursos como el tiempo haciendo de forma práctica y eficaz cada proceso a realizar dentro de lo relacionado con el registro contable.
- Dotar de Criterios técnicos y oportunos a la administración de las empresas de construcción que le sean útiles y que le proporcionen beneficios, disminuyendo las dificultades para el desarrollo de las actividades.
- Contribuir a la mejora sustancial del registro lo cual derivara en un mejor manejo de los recursos así como de su optima inversión y uso razonable de los mismos.
- Disminuir el riesgo en el área financiera por la adecuada administración de los recursos.

- Identificar oportunamente el tratamiento al riesgo relacionado con las actividades de construcción, principalmente el derivado de la falta de controles adecuados al registro y obtención de datos en los proyectos y su relación con sus costos reales.

5.7.1.5 NORMAS DEL SISTEMA

- ✓ Para realizar un adecuado control interno e identificar los riesgos inherentes y externos, es necesario efectuar un estudio de los riesgos y realizar mapas de riesgos y matrices de control, por la administración y así mejorar las operaciones contables financieras, para lo cual se deben crear los respectivos formatos.
- ✓ Apegarse a los procedimientos y políticas que establece el sistema para evitar errores al momento de efectuar las actividades.
- ✓ Debe aplicarse los análisis correspondientes de monitoreo de los controles, en cuanto a su funcionamiento, durante el proceso de aplicación para detectar posibles desviaciones y no cumplimientos de los mismos por los encargados.
- ✓ Deben efectuarse los análisis financieros, para determinar la rentabilidad de los proyectos desarrollados por la empresa.

5.7.1.6 ALCANCE DEL SISTEMA

El sistema está diseñado para ser ejecutado por todo aquel que esté relacionado en forma directa o indirecta con el control interno, ya sea operacionales, contable o financiero, que se lleva a cabo en la empresa, para tal fin se delegarán las obligaciones y responsabilidades específicas a los encargados de ejecutar y administrar el control interno.

5.7.1.7 PROCEDIMIENTOS DEL SISTEMA

Se han elaborado procedimientos o pasos a seguir orientados a la efectividad del control interno y a las actividades identificadas a mejorar, como lo son actividades de recurso humano, actividades contables, operaciones financieras, actividades operativas como el control de inventarios en los proyectos, compras de materiales, remesas de efectivo generado en los proyectos, elaboración de planillas y su respectiva revisión.

5.7.1.8 FLUJOGRAMAS DEL SISTEMA

Se han diseñado Flujogramas que representan en forma gráfica, los pasos a seguir respecto de los procedimientos en algunas actividades tales como: elaboración de planillas revisión de las mismas, informes de retenciones respecto a impuestos aplicados a planillas y servicios eventuales, Flujogramas para la compra de materiales control de efectivo, financiamientos realización de contratos para los proyectos.

5.7.1.9 FORMATOS DEL SISTEMA

Se han estructurado formatos que servirán para la mejora del control interno en algunas actividades contables financieras identificadas tales como la depreciación de la maquinaria de la construcción y compras de los materiales.

5.8FASE II APLICACIÓN DEL COSO ERM APLICADO A LA EMPRESA

CONSTRUCTORA CONSTRUELE S.A DE C.V

En esta fase se desarrollaran cada uno de los componentes del sistema de control interno basado en el enfoque COSO ERM los cuales serán aplicados a la empresa constructora CONSTRUELE S.A DE C.V. Partiendo del ambiente de control o entorno en el cual se realizan las actividades de la empresa, incluyendo los valores éticos que se practican, cultura organizacional.

Seguidamente se definirán los objetivos establecidos por los miembros de la entidad a cargo de la toma de decisiones, los cuales para lograrlos en el corto o largo plazo deben definirse líneas a seguir, con las que deben comprometerse todos los miembros de la entidad en búsqueda de un mismo fin.

Posteriormente se definirán los eventos internos o externos que pueden beneficiar o afectar la entidad, los cuales se evaluarán y tomarán las medidas a aplicar para afrontar dichos eventos que pueden considerarse como riesgo para el cumplimiento de los objetivos de la organización.

Además se establecerán las actividades para informar y comunicar estas medidas a los diferentes niveles de autoridad de la organización así como la forma que se monitoreará el funcionamiento de las mismas.

MODELO DE SISTEMA COSO ERM APLICABLE A LA EMPRESA CONSTRUCTORA CONSTRUELE S.A DE C.V



AMBIENTE DE CONTROL



ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS



IDENTIFICACION DE EVENTOS



EVALUACION DE RIESGOS



RESPUESTA AL RIESGO



ACTIVIDADES DE CONTROL



INFORMACION Y COMUNICACION



MONITOREO

PRIMER COMPONENTE

AMBIENTE DE CONTROL

Es el ambiente organizacional en el cual se llevan a cabo cada una de las actividades de la empresa, mediante la práctica de valores éticos, compromiso profesional y una cultura favorable para el logro de los objetivos establecidos.

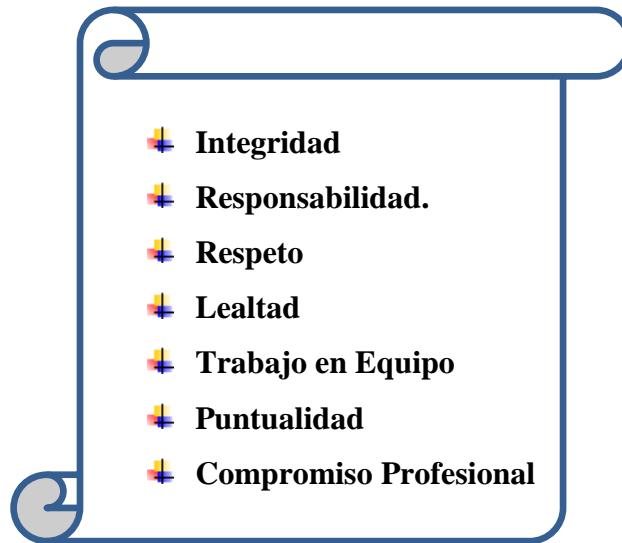
El ambiente de control influye en:

- La forma como se
 - Fijan los objetivos, y
 - Estructuran las actividades
 - Aprecian los riesgos.
- Las actividades de control
- Valoración y respuesta a los riesgos.
- Los sistemas de información y comunicación.
- Las actividades de monitoreo

ELEMENTOS DEL AMBIENTE DE CONTROL.

a) **Integridad y Valores Éticos.**

En la empresa constructora CONSTRUELE S.A DE C.V se practican los siguientes valores éticos.

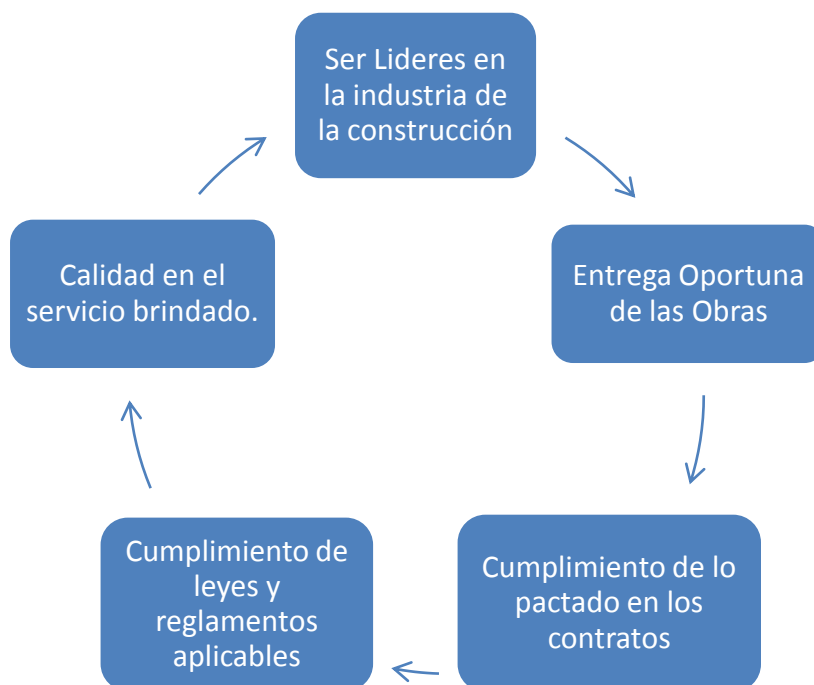


b) Compromiso Profesional.

COMPROMISOS INTERNOS



COMPROMISOS EXTERNOS



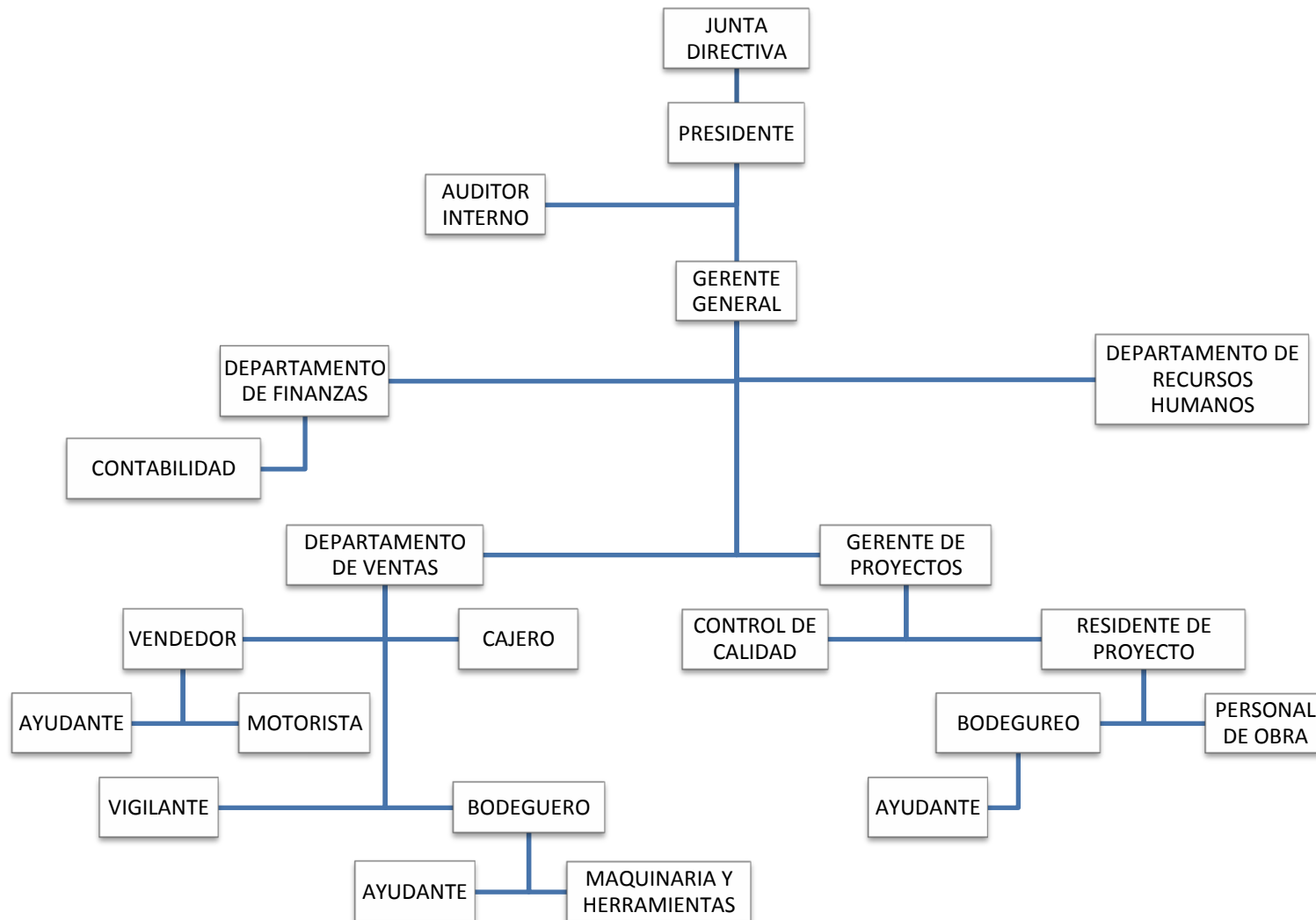
c) Estructura Organizacional.

La estructura organizacional es el marco en que las actividades son planeadas, ejecutadas, controladas y monitoreadas para lograr los objetivos al nivel de la entidad.

A continuación se presenta la estructura organizacional de la empresa constructora CONSTRUELE S.A DE C.V.

CONSTRUELE S.A DE C.V

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL



MANUAL DE FUNCIONES



CONSTRUELE SA DE CV

AÑO 2013

MANUAL DE FUNCIONES

MISIÓN

Crear valor a través del estudio y la gestión de proyectos de construcción de alta calidad, basados en la satisfacción y el desarrollo de nuestro capital humano, así como en la permanente búsqueda de la excelencia a través de la innovación, consolidándonos como una empresa constructora comprometida con sus clientes, en el fiel cumplimiento de los contratos adjudicados, aportando ingeniería de valor que contribuya al desarrollo de la industria de la construcción

VISIÓN

Ser reconocidos como una empresa líder en el mercado de la construcción, por la alta satisfacción que lleguemos a producir en nuestros clientes, fruto de la gran calidad humana, la solidez profesional y el compromiso de nuestro equipo, sustentados en las buenas relaciones interpersonales, en la mejora continua y en la flexibilidad para innovar y ser reconocida por los altos niveles de rentabilidad y productividad.

VALORES

Trabajo honesto y bien hecho constituyen la base de nuestros principios. Nos inspira la transparencia a toda prueba, el respeto y el desarrollo integral de las personas y el

POLÍTICAS

POLÍTICA DE CALIDAD

Somos una empresa en que nos valoramos muy especialmente como personas. Queremos que cada obra tenga un nombre, construcciones que sean siempre un orgullo para nuestros trabajadores y nuestras familias. Que seamos nosotros a través de nuestro trabajo, esfuerzo y capacidades, quienes logremos satisfacer a nuestros clientes y la confianza por ellos depositada.

Estamos permanentemente animando, capacitando con un fuerte énfasis en la innovación de recursos y procesos; ofreciendo calidad en el trabajo.

POLÍTICA DE SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DE RECURSO HUMANO DE CONSTRUELE SA DE CV.

Propósito

Establecer los lineamientos bajo los cuales se debe realizar el proceso de selección y contratación de personal, pues para *CONSTRUELE SA DE CV* sus colaboradores son la base para el cumplimiento de sus objetivos estratégicos, por lo cual la presente política busca elegir y mantener a los mejores profesionales del mercado, que cuenten con las cualidades personales y profesionales acordes con los valores de la organización dentro de un marco de mérito, objetividad y transparencia.

Alcance

Aplica para la selección de todos los empleados vinculados con la empresa la cual se desarrollará dentro del marco de la legislación laboral del país en el que se aplique.

Generalidades

1	El modelo de selección de <i>CONSTRUELE SA DE CV</i> es un modelo por competencias laborales, por lo cual todo proceso de selección debe partir del perfil de competencias que se requiere para el cargo.
2	El proceso de creación de cargos nuevos deberá estar aprobado por Gerente General.
3	La asignación salarial de los cargos deberá estar incluida dentro del presupuesto del área en la cual se requiere cubrir la vacante.
4	La vinculación de personal solo por un tiempo determinado se hará cuando:
5	Se requieran desarrollar actividades eventuales
6	Participar en proyectos específicos.
7	La Gerencia De Recursos Humano es la encargada de realizar el proceso de selección y vinculación, según los lineamientos dados por el área que hace el requerimiento de personal y los definidos en la presente política.
8	Todos los candidatos tanto internos como externos deberán cumplir con cada uno de los procedimientos definidos para el proceso de selección y contratación.
9	El proceso de selección, parte del análisis de las competencias, los resultados de las pruebas y entrevistas realizadas, así como de la verificación de la documentación que avala su experiencia y conocimientos.

Lineamientos

1	La aprobación de nuevos cargos, será dada por <i>Gerencia General</i> , máxima autoridad de la compañía y la cual será emitida por medio de Acta de Creación de Cargos. Dicha acta deberá incluir el nombre del cargo, la asignación salarial, el área de vinculación, la línea de reporte y el Cargo del superior inmediato.
2	El requerimiento de nuevos cargos debe ser presentado y proyectado en la preparación del presupuesto. En caso que la solicitud no se registre dentro de la etapa de preparación y aprobación de presupuesto, la autorización de la creación dada por Gerencia General, deberá especificar dentro del Acta de Creación el origen de los recursos destinados para su pago o la modificación presupuestal a realizar para cubrir el pago.
3	Toda solicitud de creación de cargos nuevos, deberá contar con la presentación de un proyecto que explique y justifique la necesidad de su creación y el cual deberá ser presentado por el Jefe del Departamento que solicita su creación, junto con el respaldo de la Dirección de Recursos Humanos.
4	El cubrimiento de vacantes debe ser una labor desarrollada en conjunto entre el área que tienen la necesidad y la Dirección de Talento Humano, por lo cual dichos requerimientos deben ser solicitados por escrito, describiendo el perfil requerido para el cargo y los requisitos.
5	Toda oferta del puesto será divulgada primero internamente, de tal forma que todos los colaboradores de la empresa tengan la oportunidad de participar en la convocatoria estimulando así el desarrollo de realizar carrera en la entidad, siempre que se cuente con las capacidades y requisitos solicitados, así como el de hacer

	llegar las hojas de vida de personas cercanas.
6	Si después de 15 días no se recibe ninguna hoja de vida de funcionarios internos y/o referidos, la convocatoria se realizara públicamente por medio de los siguientes medios: <ul style="list-style-type: none"> • Publicación en periódicos de mayor circulación • Publicación en línea en la bolsa de trabajo
7	La participación de funcionarios internos para el cubrimiento de las vacantes deberá tener el visto bueno del Jefe Inmediato por escrito y no contar con ningún proceso disciplinario en la organización.
8	En caso de cargos vacantes que hayan sido cubiertos de forma temporal por un empleado de la organización y los cuales tienen informes de desempeño satisfactorio que avalan su idoneidad para el cargo, no será necesario iniciar un nuevo proceso de selección, por lo cual se deberá contar con el aval de Talento Humano y del Director que requiere cubrir la vacante.
9	Todas las hojas de vida recibidas por la Dirección de Recurso Humano, incluyendo la de funcionarios internos, serán enviadas en un primer filtro al Jefe del área que solicitó el cubrimiento de la vacante, de tal forma que de acuerdo al análisis desde la perspectiva de conocimientos técnicos, seleccione los candidatos que deben ser llamados a pruebas.
10	La Dirección de Recurso Humano deberá tener registro tanto de las pruebas de personalidad y conocimiento, así como de las entrevistas realizadas por Talento Humano y por el Jefe que solicitó el cubrimiento de la vacante.
11	Cada vez que un participante no sea seleccionado, se deberá enviar una

	comunicación escrita agradeciendo su participación.
12	La Dirección de Recurso Humano debe tener una base de los participantes en los procesos de selección, indicando los resultados de sus evaluaciones y las razones por las cuales no fue seleccionado.
13	Para los cargos directivos, su vinculación se realizará con el apoyo de firmas especializadas en la selección de ejecutivos y según el perfil requerido para el cargo.
14	La comunicación de aprobación de un candidato y la realización de la oferta laboral, únicamente será realizada por la Dirección de Recurso Humano.
15	La aprobación de un candidato para su vinculación deberá quedar registrada en su expediente, con el aval de Recursos Humanos y del Jefe que solicitó el requerimiento a Recurso Humano, así como deberá incluir el tipo de contrato, el salario asignado y la fecha de vinculación.
16	<p>Todo candidato seleccionado deberá contar con la siguiente documentación para formalizar su vinculación:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Copia del documento de identidad • Copia de los diplomas que acrediten los estudios realizados • Referencias Laborales • Referencias Personales • Exámenes médicos de vinculación • Declaración de patrimonio (si aplica) • Estudio de Seguridad

	<ul style="list-style-type: none"> • Resultados de visita domiciliaria • Resultados de las pruebas y entrevistas realizadas. • Hoja de Vida en el formato definido por la organización. • Afiliación a seguridad social, riesgos profesionales, pensión y demás requisitos de ley. (no indispensable)
17	Se deberá realizar confirmación telefónica de los estudios realizados, la experiencia laboral y las referencias personales, sin los resultados de los mismos la vinculación no podrá formalizarse.
18	Todo candidato seleccionado tendrá un período de prueba igual a 6 meses.
19	Al finalizar el período de prueba se deberá realizar una evaluación de desempeño por el Jefe que solicitó su vinculación, y quien comunicará dichos resultados a la oficina de Recurso Humano.
20	Cualquier modificación de la presente política, será aprobada por el Gerente General de la organización.



MANUAL DE FUNCIONES
CONSTRUELE, S.A. DE C.V.
GERENTE GENERAL
CÓDIGO: GG001

OBJETIVO

- ✓ Verificar la correcta ejecución de los trabajos, mediante la correcta supervisión de los trabajos realizados por el personal que integran la empresa y las demás labores de su competencia.
- ✓ Actuar como soporte de la organización a nivel general, es decir de cada área funcional, así como con conocimientos del área técnica y de aplicación de nuestros productos y servicios.

SUPERVISIÓN RECIBIDA

- ✓ Presidente
- ✓ Junta Directiva

SUPERVISIÓN EJERCIDA

- ✓ Gerente de Finanzas
- ✓ Gerente de Recursos Humanos
- ✓ Gerente de Ventas /Compras
- ✓ Gerente de Proyectos

FUNCIONES

- Liderar el proceso de planeación estratégica de la organización, determinando los factores críticos de éxito, estableciendo los objetivos y metas específicas de la empresa.
- Desarrollar estrategias generales para alcanzar los objetivos y metas propuestas.
- A través de sus subordinados vuelve operativos a los objetivos, metas y estrategias desarrollando planes de acción a corto, mediano y largo plazo.
- Crear un ambiente en el que las personas puedan lograr las metas de grupo con la menor cantidad de tiempo, dinero, materiales, es decir optimizando los recursos disponibles.
- Implementar una estructura administrativa que contenga los elementos necesarios para el desarrollo de los planes de acción.

REQUISITOS

- Ser profesional en Administración de Empresas, Ingeniero Industrial o carreras afines.
- Tener conocimientos en mercadeo, finanzas, auditoría, presupuestos, flujos de caja, proyección, normas de control, manejo de personal.
- Experiencia comprobada en cargos similares. Mínima de tres (3) años.
- Edad mínima de 25 años.

F _____ Elaborado	F _____ Revisado	F _____ Autorizado	_____ Fecha de Actualización
----------------------	---------------------	-----------------------	---------------------------------



MANUAL DE FUNCIONES
CONSTRUELE, S.A. DE C.V.
GERENTE FINANCIERO
CÓDIGO: GF001

OBJETIVO

- ✓ Responder ante la Gerencia General y Junta Directiva por las adecuadas prácticas contables, controles internos, impuestos, costos, elaboración y análisis de Estados Financieros. Controlar los Ingresos, Egresos, Costos, Balances, Patrimonio. Proponer alternativas de mejoramiento en todos los aspectos.

SUPERVISIÓN RECIBIDA

SUPERVISIÓN EJERCIDA

- ✓ Gerente General

- ✓ Contabilidad

FUNCIONES

- Análisis de los aspectos financieros de todas las decisiones.
- Análisis de la cantidad de inversión necesaria para alcanzar las ventas esperadas, decisiones que afectan los activos de la empresa
- Ayudar a la toma de decisiones específicas y a elegir las fuentes y formas alternativas de fondos para financiar operaciones de la empresa.
- La forma de obtener los fondos y de proporcionar el financiamiento de los activos que requiere la empresa para elaborar los productos cuyas ventas generarán ingresos. Esta área representa las decisiones de financiamiento o las decisiones de estructura del capital de la empresa.
- Análisis de las cuentas específicas e individuales del balance general con el objeto de obtener información valiosa de la posición financiera de la compañía.
- Análisis de las cuentas individuales del estado de resultados: ingresos y costos.
- Control de costos con relación al valor producido, principalmente con el objeto de que la empresa pueda asignar a sus productos un precio competitivo y rentable.
- Análisis de los flujos de efectivo producidos en la operación del negocio.
- Es el encargado de la elaboración de presupuestos que muestren la situación económica y financiera de la empresa, así como los resultados y beneficios a alcanzarse en los períodos siguientes con un alto grado de probabilidad y certeza.
- Manejo del inventario. Optimizar los niveles de inventario, tratando de mantener periodos de rotación de inventario lo más bajo posible
- Control completo de las bodegas, monitoreo y arqueos que aseguren que no existan faltantes.
- Manejo y supervisión de la contabilidad y responsabilidades tributarias
- Asegura también la existencia de información financiera y contable razonable y oportuna para el uso de la gerencia.
- Manejo del archivo administrativo y contable.
- Aprobación de la facturación que se realiza por ventas de bodega.
- Supervisión de la facturación de proyectos hecha por bodega bajo lo establecido en los contratos firmados con el cliente

REQUISITOS

- Profesional en Contaduría, Economía o carreras afines.

<ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos en Áreas Administrativa y Tributaria • Experiencia mínima de tres (3) años en cargos similares. • Edad mínima de 25 años 			
F _____ Elaborado	F _____ Revisado	F _____ Autorizado	_____ Fecha de Actualización



MANUAL DE FUNCIONES
CONSTRUELE, S.A. DE C.V.
CONTADOR
CÓDIGO: CP001

OBJETIVO

- ✓ Responder directamente por el manejo adecuado de toda la contabilidad de la empresa y del personal de su dependencia.
- ✓ Analizar la información contenida en los documentos contables generados del proceso de contabilidad en una determinada dependencia, verificando su exactitud, a fin de garantizar estados financieros confiables y oportunos.

SUPERVISIÓN RECIBIDA

SUPERVISIÓN EJERCIDA

✓ Gerente de Finanzas

✓ Ninguna

FUNCIONES

- Clasificar, registrar, analizar e interpretar la información financiera de conformidad a las normas contables y financieras vigentes.
- Llevar los libros mayores de acuerdo con la técnica contable y los auxiliares necesarios.
- Preparar y presentar informes sobre la situación financiera que exijan los entes de control y mensualmente entregar al Gerente de Finanzas, un balance de comprobación.
- Preparar y certificar los estados financieros de fin de ejercicio con sus correspondientes notas, de conformidad con lo establecido en las normas vigentes.
- Llevar el archivo de su dependencia en forma organizada y oportuna, con el fin de atender los requerimientos o solicitudes de información tanto internas como externas.
- Elabora comprobantes de los movimientos contables.
- Analiza los diversos movimientos de los registros contables.
- Corrige los registros contables.
- Elabora los asientos contables, de acuerdo a la normativa establecida.
- Verificar la exactitud de los registros contables en el comprobante de diario.

REQUISITOS

- Profesional en el área de Contaduría Pública.
- Experiencia comprobada de 1 año en cargos similares.
- No mayor de 35 años
- Sólidos conocimientos generales de contabilidad

F _____ Elaborado	F _____ Revisado	F _____ Autorizado	_____ Fecha de Actualización
----------------------	---------------------	-----------------------	---------------------------------



MANUAL DE FUNCIONES
CONSTRUELE, S.A. DE C.V.
GERENTE DE RECURSOS HUMANOS
CÓDIGO: GRH001

OBJETIVO

- ✓ Administrar eficientemente el Recurso Humano de la Empresa mediante una efectiva contratación, capacitación, prestación de servicios a empleados y sistema de planillas.
- ✓ Lograr un equilibrio interno y externo de competitividad salarial, a fin de retener el personal calificado.
- ✓ Lograr la realización humana y profesional del personal a través del establecimiento y aplicación de efectivos planes.

SUPERVISIÓN RECIBIDA

SUPERVISIÓN EJERCIDA

✓ Gerente General

✓ Planillas

FUNCIONES

- Elaborar e implantar la política de personal, para conseguir que el equipo humano de la organización sea el adecuado, motivado y comprometido con los objetivos establecidos, profesionalizado y contribuir individualmente y como en equipo a los resultados generales.
- Diseñar las políticas a seguir en el reclutamiento, selección, formación, desarrollo, promoción y destitución, del personal.
- Determinar una política de retribuciones que sea coherente, competitiva y que motive al personal.
- Colaborar en la definición de la cultura empresarial, controlando las comunicaciones a nivel interno y facilitando la creación de valores apropiados en cada momento.
- Coordinar las relaciones laborales en representación de la empresa.
- Suministrar los Recursos Humanos que requieren las diferentes áreas organizacionales de la Empresa previa aplicación del proceso antes descrito.
- Diseñar y aplicar el sistema de evaluación del desempeño
- Disponer de Procedimientos que permitan efectivos controles para los trámites asociados a los movimientos de personal y expedientes.
- Revisión y actualización de Normas y/o disposiciones vinculadas con la Administración del Recuso Humano.
- Mantener efectivas relaciones Empleado- Patronales
- Mantener actualizado el manual de descripciones de puestos.
- Asesorar a la Gerencia General y demás áreas de la Empresa en asuntos inherentes a Recursos Humanos.
- Mantener un sistema actualizado de los procedimientos a seguir para el manejo de las planillas de la Empresa.
- Aplicar a las normas correspondientes las reglamentaciones y procedimientos para el manejo de promociones y ascensos.

REQUISITOS

- Graduado o estudiante universitario/a de Licenciatura en Administración de empresas o carreras afines a RRHH.

<ul style="list-style-type: none"> • Edad entre 24 y 30 años. • Experiencia en ejecución de procesos de RRHH, como: elaboración de planilla de salarios, administración de expedientes de empleados, control de capacitaciones, entre otras. • Manejo de programas de Office. • Con habilidades numéricas, de expresión verbal y escrita, creatividad, atención al cliente interno. 			
F _____ Elaborado	F _____ Revisado	F _____ Autorizado	_____ Fecha de Actualización



MANUAL DE FUNCIONES
CONSTRUELE, S.A. DE C.V.
PLANILLAS
CÓDIGO: PL001

OBJETIVO

✓ Ingresar todos los movimientos y rotaciones del personal generados por la Gerencia de Recursos Humanos y a su vez administrar el sistema de pago a empleados permanentes y por contrato.

SUPERVISIÓN RECIBIDA

SUPERVISIÓN EJERCIDA

✓ Gerente de Recursos Humanos

✓ Ninguna

FUNCIONES

- Aplicar métodos y procedimientos ágiles que permitan un efectivo control administrativo, necesarios para garantizar el cumplimiento de pago de planilla de sueldos, con sus respectivos movimientos de personal y deducciones.
- Registrar y controlar las deducciones que se le hacen a los empleados conforme a la ley.
- Contribuir a hacer eficiente el sistema de pago.
- Mantener efectivos canales de comunicación y coordinación con las entidades bancarias que ofrecen pagos de Planilla.
- Planificar, organizar, coordinar, dirigir y supervisar las actividades que se realizan en el departamento.
- Proporcionar a la Gerencia de Recursos Humanos reportes periódicos relacionados con el sistema de pago por concepto de sueldos, salarios permanentes, horas extras, bonificaciones, etc.
- Elaborar y actualizar los instrumentos necesarios de su área de competencia.
- Realizar las funciones inherentes al área que sean encomendadas por la administración superior.

REQUISITOS

- Graduado o estudiante universitario/a de Licenciatura en Administración de empresas o carreras afines a RRHH.
- Edad entre 24 y 30 años.
- Experiencia mínima de 1 año en puestos de Asistente, Auxiliar de Recursos Humanos.
- Experiencia en elaboración de planilla de salarios, administración de expedientes de empleados, control de capacitaciones, entre otras.
- Manejo de programas de Office.

F _____ Elaborado	F _____ Revisado	F _____ Autorizado	_____ Fecha de Actualización
----------------------	---------------------	-----------------------	---------------------------------



MANUAL DE FUNCIONES
CONSTRUELE, S.A. DE C.V.
GERENTE DE VENTAS Y COMPRAS
CÓDIGO: GVC001

OBJETIVO

- ✓ Dirigir, organizar y controlar un cuerpo o departamento de ventas y compras

SUPERVISIÓN RECIBIDA

SUPERVISIÓN EJERCIDA

- ✓ Gerente General

- ✓ Vendedor
- ✓ Cajero
- ✓ Bodeguero
- ✓ Vigilante

FUNCIONES

- Preparar planes y presupuestos de ventas, de modo que debe planificar sus acciones y las del departamento, tomando en cuenta los recursos necesarios y disponibles para llevar a cabo dichos planes.
- Calcular la demanda y pronosticar las ventas.
- Determinar el tamaño y la estructura de la fuerza de ventas.
- Conducir el análisis de costo de ventas.
- Evaluación del desempeño de la fuerza de ventas. El gerente debe de calificar el desempeño de sus vendedores básicamente comparando el período actual con los anteriores y a los vendedores uno con otros.
- Es misión del gerente velar porque todo el procedimiento de ventas se esté llevando cabo de la forma idónea.

REQUISITOS

- Experiencia Mínima de 1 años como Gerente de ventas y compras
- Con experiencia en apertura de mercados de nuevos servicios
- Conocimientos de administración de personal y equipo de ventas
- Organizado(a) y responsable.
- Edad: 24-28 Años
- Nivel académico: Estudiante de 2o o 3er año /Administración de empresas, Mercadeo o Ingeniería industrial

F _____ Elaborado	F _____ Revisado	F _____ Autorizado	_____ Fecha de Actualización
----------------------	---------------------	-----------------------	---------------------------------



MANUAL DE FUNCIONES
CONSTRUELE, S.A. DE C.V.
CAJERO
CÓDIGO:CJ001

OBJETIVO

- ✓ Garantizar las operaciones de una unidad de caja, efectuando actividades de recepción, entrega y custodia de dinero en efectivo, cheques, giros y demás documentos de valor, a fin de lograr la recaudación de ingresos a la institución y la cancelación de los pagos que correspondan a través de caja

SUPERVISIÓN RECIBIDA

SUPERVISIÓN EJERCIDA

✓ Gerente de Ventas y Compras

✓ Ninguna

FUNCIONES

- Recibe y entrega cheques, dinero en efectivo, depósitos bancarios y otros documentos de valor.
- Registra directamente los movimientos de entrada y salida de dinero.
- Realiza depósitos bancarios.
- Elabora periódicamente relación de ingresos y egresos por caja.
- Suministra a su superior los recaudos diarios del movimiento de caja.
- Lleva el registro y control de los movimientos de caja.
-
- Mantener en orden el equipo y el sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.
- Elabora informes periódicos de las actividades realizadas.
- Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada.

REQUISITOS

- Bachiller contador o estudiante universitario
- Excelente presentación
- Experiencia indispensable mínima de un año en puestos de caja
- Dominio de programas de Computación
- Orientación de servicio al cliente.

F _____ Elaborado	F _____ Revisado	F _____ Autorizado	_____ Fecha de Actualización
----------------------	---------------------	-----------------------	---------------------------------



MANUAL DE FUNCIONES
CONSTRUELE, S.A. DE C.V.
VENDEDOR
CÓDIGO:V001

OBJETIVO

- ✓ Realizar actividades de persuasión de clientes y de la buena atención para efectuar las ventas

SUPERVISIÓN RECIBIDA

- ✓ Gerente de Venta y Compras

SUPERVISIÓN EJERCIDA

- ✓ Ayudante

FUNCIONES

- Responsable de las ventas
- Atender solicitudes o requerimientos de cotización de materiales y órdenes de compra.
- Proporcionar precios, disponibilidad y alternativos de los repuestos solicitados por los clientes.
- Proporcionar información sobre promociones de materiales y nuevos servicios que la Empresa brinde.
- Realizar todo el proceso de venta de materiales, desde la generación del pedido hasta la facturación.
- Atender y dar solución a devolución de productos.

REQUISITOS

- Con 2 años o más de experiencia en venta de productos relacionadas a la construcción y ferretería.
- Formación Técnica o de carreras afines con conocimientos en ventas o marketing.
- Acostumbrado a trabajar bajo presión al cumplimiento de metas y objetivos del área.
- De preferencia con Licencia de conducir
- Conocimientos en Office a nivel Usuario
- Edad: 18 en adelante.

F _____ Elaborado	F _____ Revisado	F _____ Autorizado	_____ Fecha de Actualización
----------------------	---------------------	-----------------------	---------------------------------



MANUAL DE FUNCIONES
CONSTRUELE, S.A. DE C.V.
BODEGUERO
CÓDIGO: BG001

OBJETIVO

- ✓ Salvaguardar los inventarios disponibles para la venta y para la construcción, teniendo controles estrictos sobre el manejo de los mismos

SUPERVISIÓN RECIBIDA

SUPERVISIÓN EJERCIDA

✓ Gerente de Venta y Compras

✓ Ayudante

FUNCIONES

- Manejo operativo de la bodega
- Custodia del inventario
- Solicitar las compras cuando existe faltante o no se puede cumplir con algún pedido, previa aprobación de una del gerente de ventas y compra.
- Al recibir el material verificar que se encuentre de acuerdo a las condiciones de la factura.
- Enviar las facturas a contabilidad.
- Llevar un control de las herramientas entregadas.
- Apartar físicamente los materiales que se van a utilizar en cada proyecto para que estos no sean vendidos.
- Mantener limpia la bodega.
- Realizará cualquier otra actividad que sea solicitada por su jefe inmediato

REQUISITOS

- Edad de 20 años en adelante
- Escolaridad de Bachiller en contabilidad
- Experiencia como bodeguero de un año, controles de entradas y salidas de productos.

F _____ Elaborado	F _____ Revisado	F _____ Autorizado	_____ Fecha de Actualización
----------------------	---------------------	-----------------------	---------------------------------



MANUAL DE FUNCIONES
CONSTRUELE, S.A. DE C.V.
AYUDANTE
CÓDIGO: AY001

OBJETIVO

- ✓ Asistir en las actividades de almacén, recibiendo, revisando y organizando los materiales y equipos, a fin de despachar oportunamente los materiales

SUPERVISIÓN RECIBIDA

SUPERVISIÓN EJERCIDA

- | | |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ✓ Vendedor ✓ Bodeguero | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Ninguna |
|---|---|


FUNCIONES


- Recibe, revisa y organiza los materiales y equipos adquiridos por la empresa
- Colabora en la clasificación, codificación y rotulación de materiales y equipos que ingresan a la bodega.
- Registra y lleva el control de materiales y equipos que ingresan y egresan de la bodega.
- Distribuye y moviliza materiales y equipos.
- Colabora en la realización de inventarios periódicos.
- Recibe, verifica y despacha las requisiciones de materiales y equipos de las unidades de la Institución.
- Custodia la mercancía existente en la bodega.
- Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.
- Elabora informes periódicos de las actividades realizadas.
- Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada.

REQUISITOS

- Edad de 20 años en adelante
- Escolaridad de Bachiller en contabilidad
- Experiencia como bodeguero, manejo de Excel, controles de entradas y salidas de productos

F _____ Elaborado	F _____ Revisado	F _____ Autorizado	_____ Fecha de Actualización
----------------------	---------------------	-----------------------	---------------------------------

	MANUAL DE FUNCIONES CONSTRUELE, S.A. DE C.V. MOTORISTA CÓDIGO: MT001		
	OBJETIVO		
<input checked="" type="checkbox"/> Es directamente responsable ante el jefe, por prestar correctamente el servicio de transporte y por mantener el vehículo en perfecto estado de orden y presentación.			
SUPERVISIÓN RECIBIDA		SUPERVISIÓN EJERCIDA	
<input checked="" type="checkbox"/> Gerente de Ventas y Compras		<input checked="" type="checkbox"/> Ninguna	
FUNCIONES			
<ul style="list-style-type: none"> • Llevar y dar mantenimiento al vehículo asignado • Transportar los materiales a los proyectos o donde lo solicite el cliente • Brindar apoyo en mensajería. • Llevar registro de salidas y de entrega de materiales • Realizará cualquier otra actividad que sea solicitada por su jefe inmediato. 			
REQUISITOS			
<ul style="list-style-type: none"> • Bachiller de cualquier opción • Con 2 año de experiencia • Licencia de conducción de acuerdo con la categoría requerida para el manejo de vehículos. 			
F _____ Elaborado	F _____ Revisado	F _____ Autorizado	_____ Fecha de Actualización

	MANUAL DE FUNCIONES CONSTRUELE, S.A. DE C.V. VIGILANTE CÓDIGO: VG001	
OBJETIVO		
<input checked="" type="checkbox"/> Salvaguardar los activos de la empresa tanto en las instalaciones como en el lugar donde se ejecutan los proyectos		
SUPERVISIÓN RECIBIDA	SUPERVISIÓN EJERCIDA	
<input checked="" type="checkbox"/> Gerente de Ventas y compras	<input checked="" type="checkbox"/> Ninguna	
FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> • Mostrará en todo momento un porte correcto, no adoptara posturas incorrectas, atenderá el público en forma respetuosa y a la vez con firmeza cumplirá y hará cumplir sin excepción las normas y disposiciones de seguridad emanadas por la empresa, para con los clientes. • Actuar eficientemente y con cautela en situaciones adversas o críticas tales como, delincuencia común, sabotaje, incendio, inundación, evacuación, primeros auxilios, etc. • Actuar con criterio de buen trato con los visitantes, y a la vez con firmeza ante situaciones que atenten contra la seguridad causándoles siempre la sensación de seguridad a toda persona y que se encuentre en las instalaciones. • No sostener conversaciones personales con personas ajenas a la empresa, que pueden distraer la seguridad de su puesto de vigilancia. • Ningún vigilante puede suministrar a personas extrañas datos sobre los propietarios • Está obligado a ser puntual en la asistencia a su puesto de trabajo. Debiendo Llegar con QUINCE (15) minutos de anticipación para cubrir su servicio y en perfectas condiciones tanto físicas como anímicas. • Mantenga en completo aseo el arma asignada a su servicio para poder responder ante una eminente agresión, revísela y verifique su buen estado. • Llevar un control estricto del ingreso de visitantes, se debe pedir autorización a la Administración. • Cualquier problema que se presente cuando el Administrador esté ausente el vigilante deberá informar por escrito relacionando los detalles del caso sucedido una vez termine su servicio. • Está prohibido prestar el equipo o útiles de uso exclusivo y retirar de las instalaciones sin la debida autorización de la empresa. • El personal de seguridad en ningún caso actuara con violencia, disparando, pateando o riñendo aun sea verbalmente, evitando por todos los medios estas situaciones, solicitando ayuda inmediata. • El vigilante tendrá la obligación de hacer un reporte de las entradas y salidas de los vehículos de la empresa. 		
REQUISITOS		
<ul style="list-style-type: none"> • Tener licencia para la portación de armas de fuego. • Experiencia el manejo de armas de fuego • Experiencia mínima de 3 años en puestos similares. • Presentar solvencia de antecedentes penales. 		

• Edad mínima de 28 años			
F _____ Elaborado	F _____ Revisado	F _____ Autorizado	_____ Fecha de Actualización



MANUAL DE FUNCIONES
CONSTRUELE, S.A. DE C.V.
GERENTE DE PROYECTOS
CÓDIGO: GP001

OBJETIVO

- ✓ Dirigir y supervisar, la expansión y modernización de los servicios de ingeniería de la Empresa.
- ✓ Establecer y actualizar continuamente normas de diseño y supervisión que optimicen los costos y la calidad de obras
- ✓ Manejar y mejorar constantemente un proceso sistemático de administración de proyectos que permita optimizar los recursos de la empresa.

SUPERVISIÓN RECIBIDA

SUPERVISIÓN EJERCIDA

✓ Gerente General

✓ Ingeniero Residente

✓ Control de Calidad

FUNCIONES

- Planificar, evaluar, supervisar administrar y ejecutar proyectos tendentes a la expansión y modernización de nuevas tecnologías que permitan optimizar el uso de los recursos financieros disponibles.
- Supervisar la aplicación de instrumentos normativos, especificaciones en la parte técnica, de las bases de licitación
- Supervisar la ejecución de los contratos de obra, suministro o servicios suscritos para la expansión y modernización de los proyectos, ajustándose a las disposiciones legales y reglamentarias correspondientes.
- El Gerente de Operaciones tiene a su cargo el manejo del departamento técnico dentro del que se incluye la elaboración y supervisión de proyectos, así como también brindar servicio técnico a los clientes en la correcta utilización de los productos
- Tiene total autoridad en el manejo del personal a su cargo autorizada para la contratación de personal temporal para proyectos, contratación de personal definitivo junto con la gerencia general.
- Adicionalmente tiene autoridad total en el manejo de las ventas dentro de la razonabilidad del negocio.
- Tiene la libertad para negociar con los clientes y otorgar crédito tomando en cuenta ciertos criterios como: el financiamiento recibido por los proveedores, el tiempo del proyecto, el monto de la venta, la rentabilidad del proyecto y el efecto en la liquidez de la empresa.
-

REQUISITOS

- Graduado en la carrera de Ingeniería Civil
- Experiencia mínima comprobada de 5 años en construcción de proyectos o experiencia en Gerencia de Proyectos y al menos 3 en proyectos de edificaciones.
- Acostumbrado a trabajar en base a objetivos y metas, a cumplir con los proyectos en tiempo, calidad y obra.
- Capacidad para planificar, ejecutar y toma de decisiones en la de construcción.
- Conocimientos en contratos y presupuestos.

<ul style="list-style-type: none"> • Disponible a tiempo completo, sin problema de horario. • Conducta y ética profesional. • Sólidos conocimientos en Microsoft, Project, Autocad y programa de costos. 			
F _____ Elaborado	F _____ Revisado	F _____ Autorizado	_____ Fecha de Actualización



MANUAL DE FUNCIONES
CONSTRUELE, S.A. DE C.V.
INGENIERO RESIDENYE
CÓDIGO: IR001

OBJETIVO

✓ Encargado de supervisar las obra de construcción y de la correcta ejecución de los mismos.

SUPERVISIÓN RECIBIDA

✓ Gerente de Proyectos

SUPERVISIÓN EJERCIDA

✓ Personal de Obra

✓ Bodeguero

FUNCIONES

- Administrar los procesos constructivos y cumplir con las pruebas, controles, ensayos e inspecciones necesarios para ejecutar las obras aprobadas.
- Aprobar las subcontrataciones de partes e instalaciones de la obra dentro de los límites señalados en el estudio definitivo del proyecto (Expediente técnico).
- Firmar las actas de inicio y de entrega de la obra.
- Llevar, mantener actualizado y firmar el cuaderno de obra en todas sus páginas conjuntamente con el control de calidad de Obra.
- Resolver las contingencias que se produzcan en la ejecución de la obra.
- Cumplir con los requisitos de calidad establecidos en el estudio definitivo (expediente técnico) realizando durante la ejecución de las obras pruebas de control de calidad de los trabajos, materiales, así como el funcionamiento de las instalaciones, conforme a las especificaciones técnicas correspondientes.
- Cumplir con los códigos, normas y reglamentos que son aplicables a la obra, así como las normas administrativas de la entidad.
- Verificar la recepción, en la misma obra, de los productos que serán incorporados en la construcción ordenando la realización de ensayos y pruebas.
- Dirigir la obra comprobando la participación de personal calificado y preparado para asumir los procesos asignados de la construcción.
- Elaborar y organizar la información sobre los procesos durante la ejecución de la construcción, debiendo presentar informes detallado al nivel correspondiente sobre el avance físico valorizado de la obra, precisando los aspectos limitantes y las recomendaciones para superarlos, debiendo la entidad
- Elaborar y entregar, al término de la construcción, los manuales de operación y mantenimiento, así como los manuales de los equipos incorporados a la obra.
- Realizar el internamiento de los saldos de materiales y herramientas sobrantes al almacén de la entidad, al término de la obra.
- Vigilar que, previo al inicio de la ejecución de la obra, se cumplan con las condiciones necesarias
- Vigilar que los rendimientos y producción de la maquinaria o equipo mecánico y/o de construcción asignados cumplan con la cantidad de trabajo consignado en el contrato, en los precios unitarios y/o horas máquina.
- Controlar el movimiento y uso de materiales y herramientas del almacén de obra, debiendo

<p>realizar sus requerimientos de acuerdo al Plan Anual de Adquisiciones, en forma oportuna y por orden de prioridad, evitando que estas adquisiciones no sean en cantidades superiores a lo programado en el presupuesto analítico, considerando las transferencias de materiales de otras obras.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Verificar las notas de entrada y salida de materiales al almacén en obra, así como los partes diarios de control de equipo mecánico y formatos de control de uso de material explosivo cuando corresponda. • Controlar adecuadamente el ingreso y egreso de combustibles en relación a horas máquina trabajada y rendimiento, cuando corresponda. • Realizar el cálculo de costos unitarios reales de ejecución de obra, para compatibilizar con los costos unitarios programados y determinar los resultados obtenidos e informar al gerente de proyectos. • Implementar el botiquín de primeros auxilios para el personal de obra y equipar al personal obrero con el vestuario y herramientas adecuadas. • Responsabilizarse de la elaboración del acta de terminación de trabajos y del acta de entrega y recepción de obras. • Subsanan e implementar las observaciones y recomendaciones técnicas emitidas por las entidades pertinentes. • Presentar oportunamente las tareas de campo para procesar las planillas de jornales. • Velar por el mantenimiento y reparación de la maquinaria asignada a su obra cuando corresponda • Recabar los documentos personales de los trabajadores de obra, para el trámite lo referido al ISSS y el AFP • Administrar los fondos para pagos en efectivo, de conformidad a la directiva interna para dicho fin y presentar las rendiciones oportunamente. • Informar en forma inmediata al gerente de proyecto los accidentes de trabajo precisando sus causas • Otras funciones que le asigne su jefe inmediato afines al cargo. 			
REQUISITOS			
<ul style="list-style-type: none"> • Graduado en la carrera de Ingeniería Civil • Experiencia mínima comprobada de 3 años en construcción de proyectos o experiencia como Residente de Proyectos • Acostumbrado a trabajar en base a objetivos y metas, a cumplir con los proyectos en tiempo, calidad y obra. • Disponible a tiempo completo, sin problema de horario. • Conducta y ética profesional. • Sólidos conocimientos en Microsoft, Project, Autocad y programa de costos. 			
F _____ Elaborado	F _____ Revisado	F _____ Autorizado	_____ Fecha de Actualización



MANUAL DE FUNCIONES
CONSTRUELE, S.A. DE C.V.
CONTROL DE CALIDAD
CÓDIGO: CC001

OBJETIVO

- ✓ Implementar, diseñar y desarrollar sistemas de Control de Calidad.
- ✓ Utilizar las técnicas de evaluación adecuadas y proponiendo medidas correctivas.
- ✓ Proponer acciones de mejora respecto a la calidad de los productos o servicios.
- ✓ Manejar las Normas, Códigos y Especificaciones relacionados con la Calidad.

SUPERVISIÓN RECIBIDA

SUPERVISIÓN EJERCIDA

- | | |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ✓ Gerente de Proyectos | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Ninguna |
|--|---|

FUNCIONES

- Supervisa la ejecución de las construcciones con el fin de desarrollarlas en firma segura y respetando el medio ambiente.
- Realiza el planeamiento de de las obras civiles a su cargo.
- Realiza el aseguramiento de la calidad validando que los procedimientos constructivos proporcionados por los contratistas cumplan con los estándares nacionales e internacionales de construcción.
- Supervisa el control de calidad de las obras, asegurándose la correcta toma de muestras y ejecución de las pruebas en laboratorios en obra y/o externos.
- Emite solicitudes de no conformidades ante la identificación de obras desarrolladas que no cumplan las especificaciones técnicas
- Resuelve las inconsistencias de ingeniería coordinación con el área de ingeniería y los consultores a cargo del proyecto.
- Asegura las obras de construcción se ejecuten dentro del plazo, costo y calidad.

REQUISITOS

- Graduado en la carrera de Ingeniería Civil
- Experiencia mínima comprobada de 3 años en construcción de proyectos o experiencia como Residente de Proyectos
- Acostumbrado a trabajar en base a objetivos y metas, a cumplir con los proyectos en tiempo, calidad y obra.
- Disponible a tiempo completo, sin problema de horario.
- Conducta y ética profesional.
- Sólidos conocimientos en Microsoft, Project, Autocad y programa de costos.
- Tener el diploma de ASI de participación en el seminario de control de calidad y seguridad industrial.
- Tener referencias escritas de los trabajos realizados

F _____ Elaborado	F _____ Revisado	F _____ Autorizado	_____ Fecha de Actualización
----------------------	---------------------	-----------------------	---------------------------------



MANUAL DE FUNCIONES
CONSTRUELE, S.A. DE C.V.
AUXILIAR DE OBRA
CÓDIGO: AO001

OBJETIVO

- ✓ Interpretar información, escrita o verbal, relacionada con productos y procesos constructivos, verificando su pertinencia y alcance para realizar una acción requerida.

SUPERVISIÓN RECIBIDA

SUPERVISIÓN EJERCIDA

✓ Ingeniero Residente

✓ Ninguna

FUNCIONES

- Transferir información relacionada con productos o procesos constructivos.
- Identificar los problemas que se presenten en la realización de los trabajos encomendados a partir del análisis, jerarquización y priorización de la información.
- Aplicar las técnicas de trabajo, la información, la utilización de insumos, equipamiento, los criterios de calidad y producción y aspectos de seguridad e higiene en las tareas que desarrolla.
- Desarrollar como actitud el gesto profesional adecuado al objetivo de la operación y al herramental, maquinaria, material y otros recursos empleados.
- Reconocer y seleccionar materiales, máquinas, herramientas e insumos, instrumentos de medición y control, elementos de protección personal para los procesos constructivos que realiza o en los que asiste, con los criterios de calidad y productividad requeridos.
- Aplicar las normas de seguridad específicas tanto en las tareas propias como en el contexto general de la obra, en relación a su seguridad personal y de terceros, manteniendo las condiciones de orden e higiene del ambiente de trabajo.
- Aplicar criterios de calidad en los procesos y productos que realiza o en los que asiste, de acuerdo a los resultados esperados.
- Establecer relaciones sociales de cooperación, coordinación e intercambio en el propio equipo de trabajo, o con otros equipos, que intervengan con sus actividades.
- Transmitir información de manera verbal a superiores, sobre el desarrollo de las tareas que le fueron encomendadas.
- Gestionar las relaciones que posibiliten la obtención de empleo y las relaciones que devengan con los prestadores de servicios.

REQUISITOS

- Experiencia mínima de 2 años como auxiliar de obras de construcción

F _____ Elaborado	F _____ Revisado	F _____ Autorizado	_____ Fecha de Actualización
----------------------	---------------------	-----------------------	---------------------------------

POLÍTICAS DE PREVENCIÓN DE RIESGO.

- Satisfacer las necesidades de sus clientes a través de entregar un servicio de construcción con altos índices de calidad.
- Verificar el espacio físico donde se llevarán a cabo las obras de construcción.
- Preservar y proteger la integridad física y mental a todos sus trabajadores en obras y oficinas, respetando continuamente las condiciones de Seguridad y Medio Ambiente durante su desempeño laboral.
- Cumplir con la normativa aplicable en materia de seguridad ocupacional.
- Entregar herramientas de capacitación adecuadas a sus trabajadores para que trabajen con una actitud responsable hacia su seguridad y al cuidado del medio ambiente.
- Difundir los conceptos de este compromiso entre su personal, empresa de servicios y proveedores.
- Prevención de accidentes y enfermedades profesionales y de otros efectos perjudiciales para la salud relacionados con el trabajo

SEGUNDO COMPONENTE

ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS

Son los resultados que los miembros de la organización desean obtener tanto en el corto o largo plazo, mediante la realización de sus actividades en forma conjunta hacia un mismo fin.

Los objetivos de CONSTRUELE S.A DE C.V son los siguientes:

➤ MAYORES INGRESOS (RENTABILIDAD)

CONSTRUELE S.A DE C.V, pretende incrementar sus ingresos a través de la ejecución de sus proyectos en el menor tiempo posible, cumpliendo sus requerimientos de calidad en las obras que ejecutan, con ello se pretende realizar la mayor cantidad de proyectos.



Para lograr obtener mayores ingresos, se debe planificar adecuadamente todos los recursos que se utilizarán en la ejecución de cada proyecto.

Estos recursos pueden ser:

- ✚ **Recurso Humano:** Es el activo principal con el que cuenta la empresa, para la planificación y ejecución de proyectos de construcción.

- ✚ **Recursos Materiales:** Incluye la materia prima y materiales empleados, buscando los proveedores que brinden menores precios y de excelente calidad.
- ✚ **Recursos Financieros:** La liquidez para la adquisición de la materia prima y materiales que se utilizarán, brindar mantenimiento a la maquinaria y equipo empleado y la remuneración al personal.
- ✚ **Recursos Técnicos:** Contar con la maquinaria y equipo indispensable para llevar a cabo cada proyecto y que estos reúnan las condiciones de funcionamiento adecuadas.

➤ **SER UNA EMPRESA LÍDER EN LA
INDUSTRIA DE LA
CONSTRUCCIÓN.**

CONSTRUELE S.A DE C.V lucha día con día por convertirse en una empresa líder en la industria de la construcción y par a ello pretende implementar nuevas técnicas en los

sistemas de construcción, ejemplo de ello construcciones antisísmicas en vista de las necesidades ambientales que se presentan.

Así como también realizar el trabajo con el profesionalismo y excelencia (reconocida por los clientes) en un marco de crecimiento estable, sostenido y equilibrado. Obteniendo la plena satisfacción del cliente mediante el estricto cumplimiento de los requisitos contratados manteniendo un alto nivel en los servicios prestados.



➤ **DIVERSIFICACIÓN DEL MERCADO.**

Actualmente CONSTRUELE S.A DE C.V se dedica a la ejecución de proyectos comunales, pero en miras de un mayor crecimiento se pretende diversificar el mercado extendiéndose a la ejecución de proyectos habitacionales



y edificaciones, construcción de carreteras y puentes, instalaciones eléctricas, entre otras industrias.

Esto también incluye la búsqueda de nuevos clientes y la expansión a mercados extranjeros.

Para el establecimiento de los objetivos de la empresa, se debe tener en cuenta que estos deben ser alcanzables y que a medida se vaya en la búsqueda de conseguirlos se presentaran diferentes limitantes, y se deben tomar las medidas preventivas y correctivas para lograr concretarlos.

TERCER COMPONENTE

IDENTIFICACION

DE

EVENTOS

Son todos aquellos sucesos que pueden causar riesgos o beneficiar el desarrollo de las operaciones de la empresa, dichos eventos pueden influir positiva o negativamente en la consecución de los objetivos establecidos por la organización.

ANÁLISIS FODA

F
O

FORTALEZAS

- ✓ Cumplimiento de obligaciones tributarias formales y sustantivas.
- ✓ Ingresos por proyectos remesados instantáneamente.
- ✓ Arqueos regulares de caja chica.
- ✓ Existe encargado de cuentas por cobrar.
- ✓ Comparación de costos reales con presupuestados.
- ✓ Cumplimiento de prestaciones laborales.
- ✓ Respaldo de documentación de ingresos y egresos.
- ✓ Comprobación de envíos de materiales.
- ✓ Verificación de los pagos en planillas.
- ✓ Formato y diseño adecuado de planillas.
- ✓ Elaboración de presupuestos por proyecto.
- ✓ Personal de campo con experiencia.
- ✓ Estudios de mercado.
- ✓ Respaldo de documentación de ingresos y egresos.
- ✓ Organigrama para proyectos.
- ✓ Existencia de bodega y encargado por proyecto.
- ✓ Control de asistencia de personal de proyectos.
- ✓ Liquidez para pago de proveedores.

OPORTUNIDADES

- ✓ Implementación de sistemas de capacitación.
- ✓ Actualización de precios de mercado.
- ✓ Falta de manual de funciones.
- ✓ Disponibilidad de créditos con los proveedores.
- ✓ Muchos años de experiencia.
- ✓ Alianzas con empresas del rubro.
- ✓ Supervisiones externas para evaluar los proyectos.
- ✓ Factibilidad de contacto con proveedores.
- ✓ Adquisición de activos fijos.
- ✓ Precios competitivos.

D
A

DEBILIDADES

- ✓ Inexistencia de estructura organizacional para personal administrativo.
- ✓ Vínculos familiares entre miembros de la empresa.
- ✓ Ubicación adecuada para el tipo de actividad.
- ✓ Existe mucha competencia.
- ✓ Inexistencia de planes de motivación al personal.
- ✓ Personal administración con poca experiencia.
- ✓ Sobrecargo de funciones.
- ✓ Falta de encargado del control de inventario.
- ✓ Firmas de cheque en blanco.
- ✓ Saldo del libro de Banco no actualizado.
- ✓ Poca separación de funciones.
- ✓ Falta de manual de contratación e inducción de personal.
- ✓ Falta de informe sobre control de materiales en proyectos.
- ✓ Falta de expedientes de empleados.
- ✓ Inexistencia de contratos de trabajo.
- ✓ Falta de instrumento de control de asistencia para personal administrativo.
- ✓ Instalaciones inadecuadas.
- ✓ Espacio físico reducido.
- ✓ Poca variedad de productos.
- ✓ Falta de metas al largo plazo.
- ✓ Manipulación del uso de chequeras por varias personas.
- ✓ Requisiciones de materiales no adecuados.

AMENAZAS

- ✓ Falta de seguros contra robo e incendios.
- ✓ Saturación en el mercado.
- ✓ Poca seguridad en sus instalaciones donde se ejecutan los proyectos.
- ✓ Competencia desleal.
- ✓ Robo de materiales.

INTERNOS	EXTERNOS
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Personal con poca experiencia ✓ Sobrecargo de funciones ✓ Instalaciones inadecuadas ✓ Espacio físico reducido ✓ Falta de seguridad en las instalaciones ✓ Manipulación de chequeras por varias personas ✓ Firma de cheques en blanco. ✓ Falta de informe de control de entradas y salidas de materiales de la bodega. ✓ Formatos inadecuados para la requisición de materiales ✓ Falta de variedad de materiales. ✓ Saldo de libro de bancos no actualizado ✓ Falta de manual de inducción y contratación de personal ✓ Inexistencia de planes de motivación del personal ✓ Falta de expedientes de empleados ✓ Inexistencia de contratos de trabajo ✓ Falta de instrumento de control de asistencia ✓ Capacitación al personal ✓ Mercadeo y atención al cliente, 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Exceso de Competencia. ✓ Competencia desleal. ✓ Factores ambientales. ✓ Robos ✓ Ocurrencia de algún siniestro (incendio). ✓ Falta de diversidad de los servicios que se brindan ✓ Avances tecnológicos. ✓ Riesgo Crediticio ✓ Tasas de interés elevadas. ✓ Alianzas empresariales.

CUARTO COMPONENTE

EVALUACION DE RIESGOS

Al identificar los riesgos internos y externos a los cuales la organización está expuesta, estos deben ser analizados para verificar el impacto que ocasionaran en el curso normal de las operaciones, de forma que puedan tomarse las medidas preventivas y correctivas en forma adecuada.

ANÁLISIS DE RIESGOS INTERNOS

RIESGOS INTERNOS	MANIFESTACIÓN DEL RIESGO
✓ Personal con poca experiencia	Desempeño inadecuado de sus funciones
✓ Sobrecargo de funciones	Estrés laboral, ineficiencia, falta de calidad en el trabajo desempeñado
✓ Instalaciones inadecuadas	Mala imagen a la empresa.
✓ Espacio físico reducido	Interfiere en el desempeño del personal para realizar sus operaciones, e interviene en la atención que el cliente necesita.
✓ Falta de seguridad en las instalaciones	Ocurrencia de alguno de los siguientes eventos: Robo, incendio, inundaciones, huracanes, entre otros.
✓ Manipulación de chequeras por varias personas	Se pueden emitir cheques que no tengan como destino el desempeño de las actividades de la empresa.
✓ Firma de cheques en blanco.	Se pueden establecer cheques por montos que no son autorizados.
✓ Falta de informe de control de	Destino diferente que para la ejecución de

entradas y salidas de materiales de la bodega.	los proyectos contratados.
✓ Formatos inadecuados para la requisición de materiales	No se verifica si los materiales reúnen las condiciones necesarias, y si son recibidos en el momento oportuno.
✓ Falta de variedad de materiales.	Debido a la falta de materiales estos deben adquirirse sin antes planificarlos y es posible que se adquieran a un precio mayor.
✓ Saldo de libro de bancos no actualizado	Se efectúan desembolsos sin verificar si los desembolsos que se realizan son conforme a la liquidez de la empresa.
✓ Falta de manual de inducción y contratación de personal	No se define el perfil del personal que se desee contratar.
✓ Inexistencia de planes de motivación del personal	Personal no recibe incentivos para realizar su trabajo con mayor entusiasmo y dedicación.
✓ Falta de expedientes de empleados	Falta de registros de los empleados.
✓ Inexistencia de contratos de trabajo	Incumplimiento de lo establecido en las leyes laborales
✓ Falta de instrumento de control de asistencia	Falta de verificación del cumplimiento del horario de trabajo.
✓ Capacitación al personal	Personal no se actualiza conforme a los cambios surgidos en la industria de la construcción o temas similares.
✓ Mercadeo y atención al cliente	Inexistencia de técnicas de promoción de los servicios que presta la empresa, ni atención al cliente.

ANÁLISIS DE RIESGOS EXTERNOS

FACTORES EXTERNOS	MANIFESTACION DEL RIESGO
✓ Exceso de competencia	Disminución de clientes
✓ Competencia desleal	Sabotaje de proyectos en ejecución
✓ Factores ambientales.	Debido a factores ambientales pueden interrumpirse la ejecución de proyectos y tener pérdidas económicas
✓ Falta de diversidad de los servicios que se brindan	Imposibilidad de expandirse hacia otros rubros de la industria de la construcción
✓ Avances tecnológicos.	Falta de maquinaria innovadora que facilite la ejecución de los proyectos en el menor tiempo posible y al menor costo.
✓ Riesgo Crediticio	Iliquidez y embargo de proyectos
✓ Tasas de interés elevadas.	Aumento de las tasas de interés de préstamos adquiridos, aumento de precio de materiales, falta de suministro de materiales.

MATRIZ DE RIESGO

La empresa constructora CONSTRUELE S.A DE C.V, se enfrenta a posibles riesgos identificados los cuales tienen una incidencia en el logro de sus objetivos. Es por ello que la empresa debe de identificar dichos riesgos, evaluar el posible impacto, y buscar la forma de cómo mitigar ese impacto de tal forma que sea lo más mínimo posible, allí radica la importancia de diseñar una matriz de riesgo y evaluarla.

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE RIESGOS DE CONSTRUELE S.A DE C.V

Nº	FACTOR DE RIESGO	IMPACTO			PROB.			NIVEL DE RIESGO	CONTROLES EXISTENTE	DEPARTAMENTO		DIRECCION RESP.
		A	M	B	A	M	B			CAUSAS Y CONDICIÓN	RESPUESTA	
1	Personal administración con poca experiencia.	X			X			ALTO	Se recomienda que el personal existente sea capacitado según sus funciones asignadas	Actualmente el problema radica en que no existe un plan de capacitación para el personal	Evitar el riesgo	Gerente General
2	Sobrecargo y no separación de funciones.		X			X		MEDIO	Se recomienda que al personal se le asignen funciones específicas que vayan de acuerdo a su capacidad	Debido a la falta de personal, algunos empleados administrativos han tenido que tomar funciones de otros departamentos.	Evitar el riesgo	Gerente General
3	Falta de metas al largo plazo.			X			X	BAJO	Se recomienda ampliar las metas a largo plazo que permita tener un respaldo para futuras contingencias	Por el sobrecargo de funciones no se han planteado metas a largo plazo ya que no existe personal que planifica dichas metas	Reducir el riesgo	Gerente General
4	Canales de comunicación inadecuados	X					X	MEDIO	Se recomiendo planear métodos de recepción de información para que estos sean fiable y oportuna.	Actualmente mucha información se recibe de formas inadecuadas como lo son las llamadas telefónicas, haciendo que no exista ningún respaldo de información escrita que evite malos entendidos.	Evitar el riesgo	Gerente General
5	Instalaciones y espacio físico reducido.	X					X	MEDIO	Se recomienda separar las áreas de la empresa lo que permitirá mejorar las gestiones de trabajo	Actualmente las instalación son muy reducidas por lo que hay que limitar el espacio físico para realizar los trabajos.	Reducir el riesgo	Gerente General

N°	FACTOR DE RIESGO	IMPACTO			PROB.			NIVEL DE RIESGO	CONTROLES EXISTENTE	DEPARTAMENTO		DIRECCION
		A	M	B	A	M	B			CAUSAS Y CONDICIÓN	RESPUESTA	
6	Firmas de cheques en blanco.	X				X		MEDIO	Se recomienda que el encargado de girar cheques anticipe los usos de los mismos y crear políticas estrictas sobre el uso de los fondos.	Se giran cheques en blanco por la necesidad que en ocasiones se presentan en los proyectos, además de la irresponsabilidad del portador del cheque de no notificar la cantidad con la que giro el mismo.	Reducir el riesgo	Gerente De Finanzas
7	Saldo del libro de Banco no actualizado.		X				X	BAJO	Se recomienda mantener al día los registros de bancos para evitando los sobregiros bancarios por no anticipar las salidas de fondos	En algunas ocasiones cuando se giran cheques estos están sin fondos debido al poco control del efectivo en bancos generando quejas con proveedores y terceros	Evitar el riesgo	Gerente De Finanzas
8	Manipulación del uso de chequeras por varias personas.		X			X		MEDIO	Se recomiendo que sea el gerente de finanzas el único encargado del manejo se efectivo para evitar manipulación del efectivo y malos entendidos dentro de la entidad	No existe un control estricto sobre el uso de chequeras ya que varios tienen acceso a las mismas por lo que alguna medida podría existir malos entendidos y no exista responsable en el caso de manipulación de fondos	Evitar el riesgo	Gerente De Finanzas
9	Falta de informe sobre control de materiales en proyectos.		X				X	BAJO	Se recomienda al gerente de proyectos ordenar al bodeguero de llevar un registro actualizado de los materiales que entran a la bodega, evitando que entre material de mas, equivocado e inadecuado	Actualmente los encargados de bodegas no llevan registro adecuados sobre las entras y salidas de materiales de bodega de proyecto, ya que el gerente de proyecto no muestra interés sobre tal problemática	Evitar el riesgo	Gerente De Proyectos

Nº	FACTOR DE RIESGO	IMPACTO			PROB.			NIVEL DE RIESGO	CONTROLES EXISTENTE	DEPARTAMENTO		DIRECCION
		A	M	B	A	M	B			CAUSAS Y CONDICIÓN	RESPUESTA	
10	Poca seguridad en sus instalaciones donde se ejecutan los proyectos.			X			X	BAJO	Se recomienda asignar personal de seguridad para aquellos proyectos que lo ameriten, en las que exista una gran posibilidad de ataques de cualquier índole	Actualmente el bodeguero tiene la función de vigilar los materiales y herramientas pero en ciertas horas esta no está disponible para realizar dichas funciones ni tiene la capacidad para evitar algún problema de inseguridad	Reducir el riesgo	Gerente De Proyectos
11	Robo de materiales.			X			X	BAJO	Se recomienda al bodeguero realizar inventario regulares para minimizar el riesgo de robo dentro de bodega	Actualmente el bodeguero no lleva control sobre las entradas y salidas de materiales y tampoco realiza inventarios regulares en bodega lo que conlleva a no saber que material ya fue utilizado y cual no, lo que conlleva a que se solicite material de mas	Reducir el riesgo	Gerente De Proyectos
12	Falta de manual de contratación e inducción de personal.		X				X	MEDIO	Se recomienda elaborar un manual de funciones y de inducción al personal para que el empleado conozca las funciones que deberá realizar en la empresa.	No hay manual de funciones por los que empleado no conocen cuáles son sus funciones dentro de la empresa, además de no saber a quién rendir cuentas y no saben bajo el mando de quien están por que en algunas ocasiones ejecutan funciones que no le corresponde	Evitar el riesgo	Gerente De Recursos Humanos
13	Falta de expedientes de empleados.			X			X	BAJO	Se recomienda elaborar fichas técnicas para cada empleado que permita conocer su historial dentro de la empresa	No existe fichas técnicas para cada empleado por qué no hay una persona para que realice esa función	Evitar el riesgo	Gerente De Recursos Humanos

Nº	FACTOR DE RIESGO	IMPACTO			PROB.			NIVEL DE RIESGO	CONTROLES EXISTENTE	DEPARTAMENTO		DIRECCION
		A	M	B	A	M	B			CAUSAS Y CONDICIÓN	RESPUESTA	RESP.
14	Falta de instrumento de control de asistencia para personal administrativo.			X	X			MEDIO	Se recomienda llevar controles de entradas y salidas de personal administrativo, evitando así pago de planillas inadecuados	Actualmente no hay controles sobre entradas y salidas de personal administrativo por que no existe políticas estrictas sobre los mismos	Evitar el riesgo	Gerente De Recursos Humanos
15	Falta de encargado del control de inventario.	X			X			ALTO	Se recomienda tener encargado de control de inventario que tenga los conocimientos sobre el manejo de los mismos,	Actualmente no hay encargado de control de inventario por lo que no se sabe cuál es producto que hay disponible	Reducir el riesgo	Gerente De Ventas Y Compras
16	Requisiciones de materiales no adecuados.	X					X	MEDIO	Se recomienda elaborar formatos estrictos sobre la requisición de materiales que tenga las características necesarias para poder realizar la requisición de materiales	No existe formatos de requisición de materiales que contenga las características necesarias para poder hacer los envíos de forma adecuada, actuarme se manejan orden de pedido pero esta no cuenta con requisasos necesarios y adecuados	Evitar el riesgo	Gerente De Ventas Y Compras

Nº	FACTOR DE RIESGO	IMPACTO			PROB.			NIVEL DE RIESGO	CONTROLES EXISTENTE	DEPARTAMENTO		DIRECCION RESP.
		A	M	B	A	M	B			CAUSAS Y CONDICIÓN	RESPUESTA	
17	Formatos inadecuados para envíos de materiales		X			X		MEDIO	Se recomienda elaborar formatos estrictos sobre los envíos de materiales que tenga las características necesarias para poder realizar los envíos de materiales de forma adecuada	Actualmente no hay un formato adecuado para envío de materiales ya que estos que existe materiales buenos y usados y no hay una separación adecuada a la hora de mandar los materiales por que todos van en el formato existente	Evitar el riesgo	Gerente De Ventas Y Compras
18	Inexistencia de registro de entradas y salidas de materiales	X			X			ALTO	Se recomienda al encargado de inventario llevar un registro actualizado sobre las entrada y salidas de materiales	No existe personal encargado de inventario lo que conlleva a no saber cuáles son los materiales que han entrado y salido de bodega	Evitar el riesgo	Gerente De Ventas Y Compras

QUINTO COMPONENTE

RESPUESTA AL RIESGO

Son las diferentes acciones que se toman para afrontar los diferentes riesgos que se presentan en la organización, ya sea evitar, aceptar, reducir o compartir los riesgos.

RESPUESTA A LOS RIESGOS INTERNOS.

RIESGO INTERNO	RESPUESTA AL RIESGO
✓ Personal con poca experiencia	Contratar personal con experiencia
✓ Sobrecargo de funciones	Realizar una distribución de funciones adecuadas.
✓ Instalaciones inadecuadas	Cambiar la imagen de la empresa, que sea más atractiva a nuestros clientes
✓ Espacio físico reducido	Ampliar las instalaciones de la empresa
✓ Falta de seguridad en las instalaciones	Contratar personal de seguridad, alarmas contra incendios, implantar las medidas de seguridad necesarias, ejemplos: extintores, alambre raiisor, etc.
✓ Manipulación de chequeras por varias personas	Asignar una o dos personas para el uso de las chequeras.
✓ Firma de cheques en blanco.	El personal autorizado deberá firmar los cheques debidamente llenos y cumpliendo todas sus formalidades
✓ Falta de informe de control de entradas y salidas de materiales de la bodega.	Diseñar un formulario adecuado, ejemplo tarjetas kardex, para el control de dichos materiales.
✓ Formatos inadecuados para la	Diseñar un formulario para la requisición de materiales, el cual contenga la descripción

requisición de materiales	de los mismos.
✓ Falta de variedad de materiales.	Realizar un presupuesto de los materiales que usualmente se necesitan en cada proyecto.
✓ Saldo de libro de bancos no actualizado	Actualizar la documentación relacionada con el manejo de efectivo.
✓ Falta de manual de inducción y contratación de personal	Los miembros del departamento de recursos humanos, deberán diseñar un manual de inducción y contratación de personal, para contar con un perfil del puesto que se requiere contratar.
✓ Inexistencia de planes de motivación del personal	Diseñar un manual de motivación al personal, entre los que puede figurar incentivos económicos, actividades culturales y deportivas, recreación, entre otros.
✓ Falta de expedientes de empleados	Diseñar los expedientes de los empleados de cada proyecto y personal administrativo.
✓ Inexistencia de contratos de trabajo	Al contratar al personal de cada proyecto y personal administrativo se deberá emitir un contrato individual de trabajo con las generalidades establecidas en la legislación laboral.
✓ Falta de instrumento de control de asistencia	Implementar un instrumento de control de asistencia que sea viable, ya sea este escrito o un instrumento electrónico.
✓ Capacitación al personal	Establecer programas de capacitación trimestral o semestralmente.
✓ Mercadeo y atención al cliente	Promover los servicios que brinda la empresa y promover al personal de la empresa la adecuada atención al cliente.

RESPUESTA A LOS RIESGOS EXTERNOS

RIESGO EXTERNO	RESPUESTA AL RIESGO
✓ Exceso de competencia	Incursionar en nuevas áreas de la construcción.
✓ Competencia desleal	Implementar políticas de lealtad y confidencialidad entre los miembros de la organización.
✓ Factores ambientales.	Tener planes preventivos y correctivos ante los riesgos que se presenten debido a factores ambientales.
✓ Falta de diversidad de los servicios que se brindan	Incursionar en nuevas áreas de la construcción, e innovar en el área de la construcción a la que se dedican actualmente.
✓ Avances tecnológicos.	Verificar la factibilidad de adquirir nuevos equipos y herramientas que agilicen la ejecución de cada proyecto.
✓ Riesgo Crediticio	Proveer los estados financieros a las instituciones financieras en su debida oportunidad para no ser mal calificados, así también la información debe ser real.
✓ Tasas de interés elevadas.	Determinar las instituciones que ofrecen tasas de interés más bajas, y proveedores de mercadería con precios más bajos.

SEXTO COMPONENTE

ACTIVIDADES DE CONTROL

Consiste en desarrollar políticas y procedimientos que se deben establecer como medidas para identificar que se están llevando a cabo los distintos tipos de controles implementados para reducir los riesgos resultantes de las operaciones de CONSTRUELE, S.A. de C.V.

Las actividades de control incluyen políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que las operaciones se están llevando a cabo de forma eficiente.

ACTIVIDADES DE CONTROL.

- ✚ Asegurar que todas las operaciones contables financieras de la empresa se estén llevando de acuerdo a los objetivos trazados.
- ✚ Establecer objetivos, políticas, procedimientos, flujogramas y formatos, como medio de control interno.
- ✚ Actividades de control en todas las operaciones contables financieras.
- ✚ Asegurar la exactitud y veracidad de las transacciones mediante actividades de control definidas.

SEPTIMO COMPONENTE

INFORMACIÓN

Y

COMUNICACIÓN

Consiste en buscar diferentes medios de comunicación tanto internos como externos que sean eficaces para transmitir a las personas involucradas en las operaciones de CONSTRUELE S.A. de C.V. información que les permita llevar a cabo sus responsabilidades.

A continuación se mencionan los diferentes medios de comunicación que se deben implementar en CONSTRUELE S.A DE C.V:

Reuniones Semanales

Ayuda a fomentar una comunicación abierta de todos los niveles jerárquicos:

- ✓ Divulgar información que sea de interés para el logro de los objetivos.
- ✓ Realizar reuniones por lo menos una vez al mes.
- ✓ Las decisiones que afecten directamente al personal de la empresa deben ser comunicadas.
- ✓ Se deberá comunicar el logro de los objetivos alcanzados.

Correo Electrónico

A través del correo electrónico se puede hacer una comunicación efectiva por medio de correos de interés para todos los empleados.

- ✓ Realizar una agenda diaria de los asuntos que se quieren informar y comunicarlo a través de correo electrónico a todos sus empleados.

- ✓ Comunicar a los clientes de nuevos servicios y ofertas.
- ✓ Establecer comunicación con proveedores por correo electrónico de programaciones de pedidos y pagos.
- ✓ Se usa como almacenamiento de datos y facilita los flujos de información.

Boletines

Ayudan a comunicar información de mucha importancia y facilita que esta se pueda extender.

- ✓ La información puede ser conocida de forma individual por los empleados.
- ✓ Se puede comunicar información de corto y largo plazo.

Carteleras

La comunicación a través de una cartelera resulta muy útil y disminuye la pérdida de tiempo.

- ✓ Sirve para transmitir información corta.
- ✓ Se pueden comunicar fechas de reuniones.

OCTAVO COMPONENTE

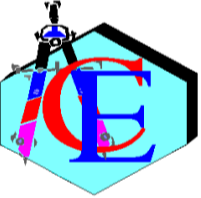
MONITOREO

Es la supervisión permanente de las medidas de control implementadas para verificar si estas funcionan adecuadamente, lo cual se hace mediante un seguimiento, evaluaciones y mejoras.

A continuación se mencionan algunos aspectos que servirán como medidores del desempeño de la empresa.



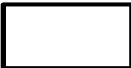







- ✚ Realizar evaluaciones de desempeño del personal.
- ✚ Supervisar las áreas que presenten mayor riesgo.
- ✚ Verificar que los flujos de información sean efectivos.
- ✚ Programar monitoreo que ayuden a detectar las fallas que influyen en el logro de los objetivos.
- ✚ Verificar que las operaciones contables se estén llevando conforme los requerimientos legales.
- ✚ Realizar pruebas para comprobar la mejora continua.




5.9FASE III. DESARROLLO DEL CONTROL INTERNO

	SISTEMA DE CONTROL INTERNO APLICABLE A LA EMPRESA CONSTRUCTORA CONSTRUELE S.A DE C.V		
	CAJA CHICA		
	FECHA DE VIGENCIA: _____ FECHA DE MODIFICACION: _____		
OBJETIVO			
Establecer lineamientos que permitan el adecuado manejo y control del fondo de caja chica y sus reintegros.			
POLÍTICAS			
<ul style="list-style-type: none"> • El monto máximo del fondo de caja chica será de \$500.00 • Se designara un responsable único del fondo de caja chica. • Se pagaran facturas únicamente con valores inferiores a \$200.00 • Debe documentarse cada pago realizado con los fondos de caja chica y estar debidamente autorizado. • Se firmaran de recibido los vales de caja chica al momento de ser entregado el efectivo para realizar un pago • Realizar los reintegros de caja chica cuando el fondo se ha gastado en un 75% • Los cheques de reembolso de fondos deberán ser emitidos a nombre del encargado del fondo de caja chica. 			
CONTROL INTERNO			
<ul style="list-style-type: none"> • Revisar que exista documentación de respaldo para realizar los reintegros de fondos. • Comprobar que todos los egresos realizados estén autorizados • Realizar arquezos de caja de forma periódica y sorpresiva. 			
PROCEDIMIENTOS			
REINTEGRO DE CAJA CHICA <ul style="list-style-type: none"> • Realizar hoja de solicitud de reintegro del fondo de caja chica, por parte del encargado del manejo de la misma. • Autorización de la gerencia, para emitir cheque de reintegro. • Emisión de cheque por parte del representante legal. • Emisión de comprobante de ingreso en contabilidad. • Entrega de cheque y comprobante de ingreso al encargado de caja chica. • Cambio de cheque en el banco. 			
ARQUEO DE CAJA CHICA <ul style="list-style-type: none"> • Programar por parte de la gerencia, la realización de arquezos de caja chica. • Rellenar formato de arqueo de caja establecido, y solicitar firma al encargado de caja chica. 			
F _____ Elaborado	F _____ Revisado	F _____ Autorizado	_____ Fecha de Actualización

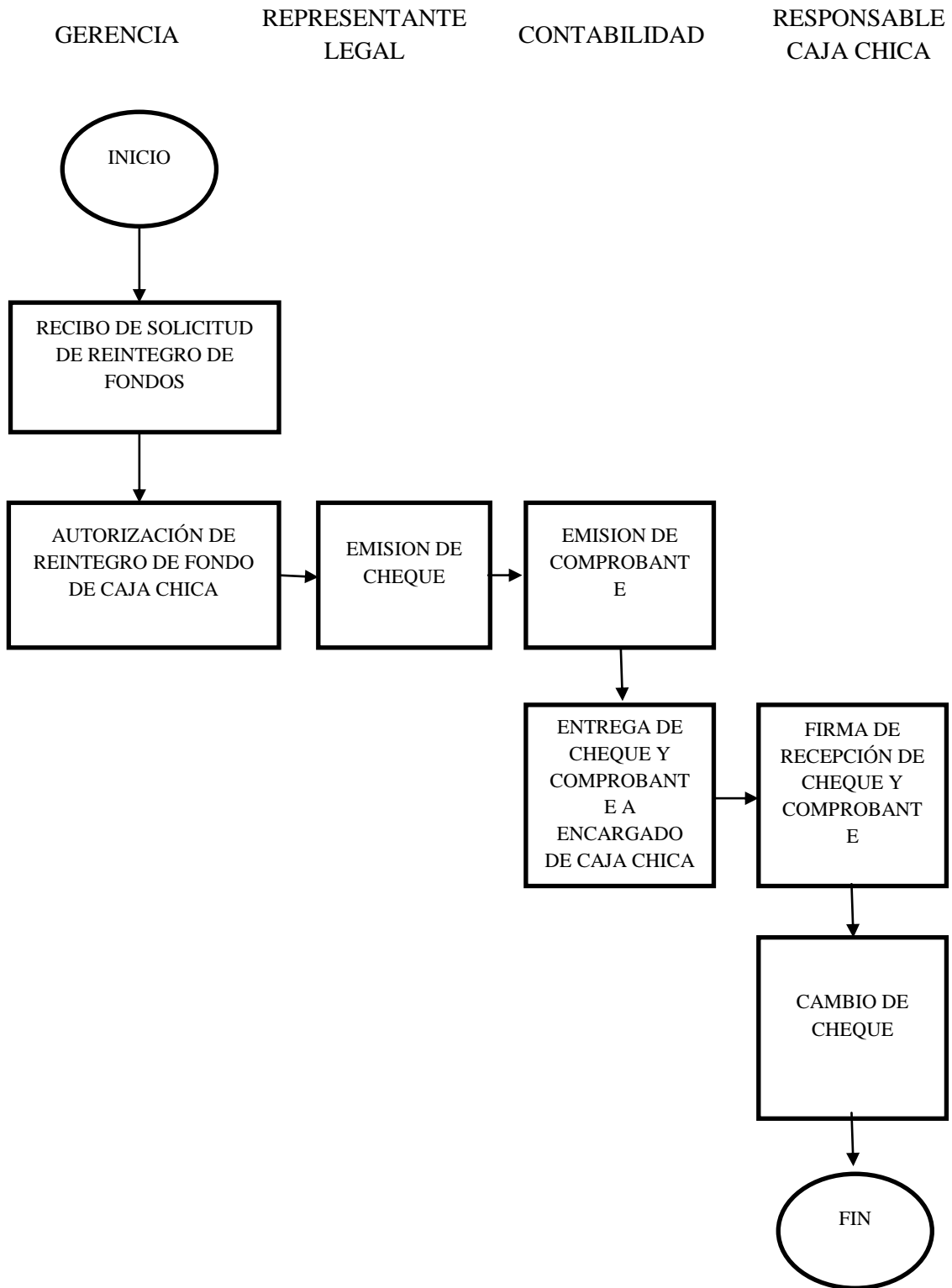
SIMBOLOGÍA PARA FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTOS

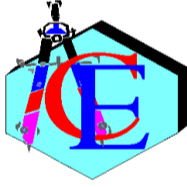
Para la representación gráfica de la secuencia de los procedimientos o actividades que conforman el manual se utilizará los siguientes signos universales.

	INICIO O FIN	Iniciación o terminación del procedimiento al interior del símbolo.
	FUNCIONARIO RESPONSABLE - DEPENDENCIA	En la parte Superior nombre del cargo del responsable de la ejecución de la actividad, en la parte inferior el nombre de la dependencia a que pertenece.
	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	Se describe en forma literal la operación a ejecutar.
	DECISIÓN	Pregunta breve sobre la cual se toma alguna decisión.
	ARCHIVO	Archivo del documento.
	CONECTOR DE ACTIVIDADES	Indicando dentro del procedimiento el paso siguiente a una operación. (Lleva en el interior la letra de la actividad).
	CONECTOR DE FIN DE PÁGINA	Utilizado para indicar que el procedimiento continúa en la página siguiente.
	FLECHA INDICADORA DE FRECUENCIA	Flecha utilizada para indicar la continuidad de las actividades dentro del procedimiento.
	DOCUMENTO	Para indicar por ejemplo un pedido, requisición, factura, recibo, comprobante, correspondencia, etc.
	BLOQUE DOCUMENTOS	Para indicar copias múltiples.

	<p align="center">REMISIÓN A OTRO PROCEDIMIENTO</p>	<p>Lleva el código del procedimiento a seguir.</p>
	<p align="center">CINTA MAGNÉTICA</p>	<p>Utilizado cuando se genera un documento en disco blando (diskette).</p>
	<p align="center">TIRA DE SUMADORA</p>	<p>Información que genera una sumadora como parte de un proceso.</p>

FLUJOGRAMA DE CAJA CHICA





CONSTRUELE, S.A. DE C.V.
ARQUEO DE CAJA CHICA

FECHA DE ARQUEO: _____
MONTO DE CAJA CHICA: \$ _____

DETALLE DEL ARQUEO: BILLETES

CANTIDAD	VALOR	TOTAL
	\$	\$
	\$	\$
	\$	\$
	\$	\$
	\$	\$
	\$	\$
TOTAL BILLETES		\$

DETALLE DEL ARQUEO: MONEDAS

CANTIDAD	VALOR	TOTAL
	\$	\$
	\$	\$
	\$	\$
	\$	\$
	\$	\$
TOTAL MONEDAS		\$
TOTAL BILLETES Y MONEDAS		\$

DETALLE DE DOCUMENTOS

TIPO DE DOCUMENTO	NUMERO	FECHA	CONCEPTO	IMPORTE
				\$
				\$
				\$
				\$
				\$
				\$
TOTAL DE DOCUMENTOS				\$
TOTAL GENERAL				\$

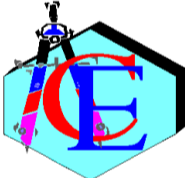
RESUMEN			
TOTAL MONEDAS Y BILLETES			\$
TOTAL DOCUMENTOS			\$
SUBTOTAL			\$
IMPORTE DE CAJA CHICA			\$

DIFERENCIA \$ FALTANTE \$ SOBRANTE \$

ARQUEO DE CAJA CHICA.

1. Fecha: Se colocará la fecha de realización del Arqueo de Caja Chica.
2. Monto de Caja Chica: se colocará el monto autorizado con que debe mantenerse la Caja Chica.
3. Detalle del Arqueo: Billetes, se debe realizar un desglose de todas las denominaciones de billetes que se encuentren en el fondo de caja chica, para cada una de ellas se detallara la cantidad de billetes, el valor y el total que hacen por cada denominación.
4. Total Billetes: Se deberá colocar el total que suman todos los billetes de las diferentes denominaciones.
5. Detalle del Arqueo: Monedas, se debe realizar un desglose de todas las denominaciones de monedas que se encuentren en el fondo de caja chica, para cada una de ellas se detallara la cantidad de monedas, el valor y el total que hacen por cada denominación.
6. Total Monedas: Se deberá colocar el total que suman todas las monedas de las diferentes denominaciones.
7. Total Billetes y Monedas: Se realizará una sumatoria total de todo el efectivo que se encuentre en caja chica al momento de realizar el arqueo.
8. Detalle de Documentos, se deberá complementar colocando los documentos que respaldo de salidas de efectivo del fondo de caja chica, para cada uno de ellos se tendrá que colocar el tipo de documento de que se trata, ya sea factura, ticket, recibo u otro, el número del documento, la fecha en que se realizó el desembolso y que se figure en el documento, el concepto por que se realizó el desembolso, y se colocara el importe que figure en el documento.

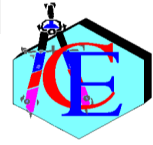
9. Total Documentos: Se deberá totalizar los importes de los documentos de respaldo.
10. Total General: Se deberá totalizar el valor efectivo que se encuentra en caja y el valor que representan los documentos de respaldo. Dicho total deberá ser igual al importe autorizado de caja chica.
11. Resumen: Se colocarán los totales de monedas y billetes, documentos, la suma de ellos será el subtotal del arqueo de caja chica. Después será colocado el importe de Caja Chica para determinar la diferencia.
12. Diferencia: será determinada restando al subtotal el importe de caja chica; si al realizar la resta el resultado es negativo existirá un Faltante de Caja Chica, si el resultado es positivo, existirá un sobrante de Caja Chica.

	<p>CONSTRUELE, S.A. DE C.V.</p> <p>VALE DE CAJA CHICA</p> <p>_____ de _____ de _____</p> <p style="text-align: right;">Por: \$ _____</p>
<p>Sírvase _____ entregar _____ a _____</p> <p>: _____</p>	
<p>La _____ suma _____ de: _____</p>	
<p>En _____ concepto _____ de: _____</p>	
<p>_____</p> <p>SOLICITANTE</p>	<p>_____</p> <p>AUTORIZADO</p>

VALE DE CAJA CHICA.

1. Fecha: Se colocará la fecha en que se emite el Vale de Caja Chica.
2. Por: Se colocará el valor por el que será emitido el Vale de Caja Chica.
3. Sírvase entregar a: Nombre de la persona que está solicitando el fondo de Caja Chica.
4. La Suma de: Se colocará el valor n letra, por el que será emitido el Vale de Caja Chica.
5. En concepto de: Se colocará el destino del fondo de Caja Chica que se ha solicitado.
6. Solicitante: Firma de la persona que solicita el fondo de Caja Chica.
7. Autorizado: Firma de la persona que autoriza el fondo de Caja Chica.

CONSTRUELE, S.A. DE C.V.



REINTEGRO DE CAJA CHICA

_____ de _____ de _____

PERIODO COMPRENDIDO: _____

RESPONSABLE DEL FONDO: _____

DETALLE DE GASTO

TIPO DE DOCUMENTO	NUMERO	FECHA	CONCEPTO	IMPORTE
				\$
				\$
				\$
				\$
				\$
				\$
				\$
TOTAL DE DOCUMENTOS				\$ _____

REINTEGRO SOLICITADO \$ _____

REINTEGRO ENTREGADO \$ _____

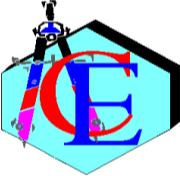
RESPONSABLE DEL FONDO

JEFE INMEDIATO

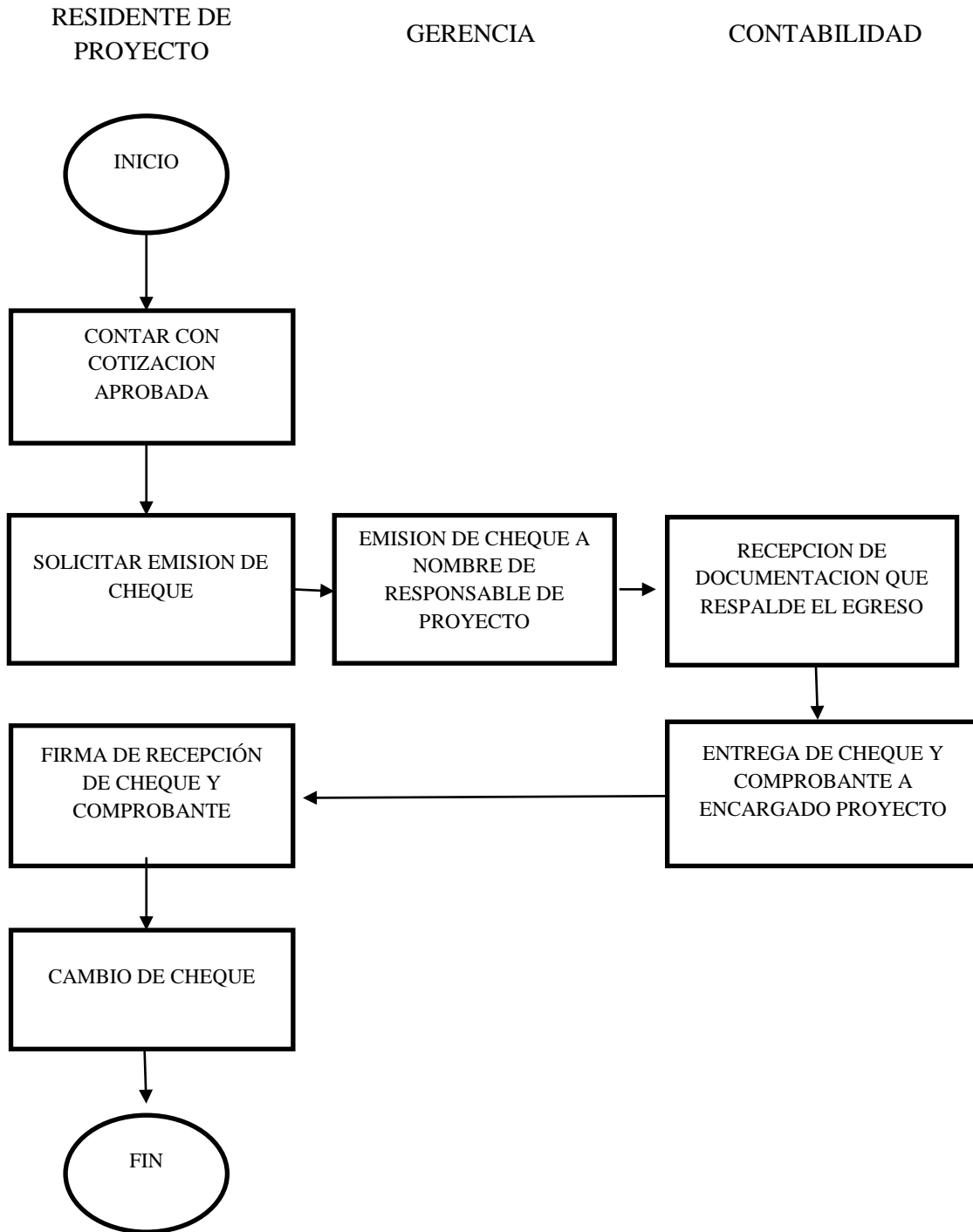
CONTABILIDAD

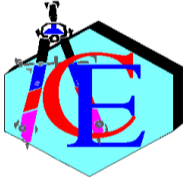
REINTEGRO DE CAJA CHICA.

1. Fecha: Se colocará la fecha en que se solicita el reintegro de Caja Chica.
2. Período comprendido: Fecha que se mantuvo el fondo de Caja Chica por el que se va realizar el reintegro.
3. Responsable del Fondo: Nombre de la persona encargada del manejo del fondo de Caja Chica.
4. Detalle del Gasto:
 - a. Tipo de Documento: Nombre del documento de respaldo, ya sea factura, ticket, factura comercial, recibo u otro.
 - b. Número: Número correlativo del documento de respaldo de salida del fondo de Caja Chica.
 - c. Fecha: Fecha en que se realizo el desembolso que respalda el documento.
 - d. Concepto: Descripción del gasto
 - e. Importe: Cantidad o valor del desembolso.
5. Total de Documento: Se colocará el importe que suman los documentos, y por cuales se requiere realizar el reintegro de Caja Chica.
6. Reintegro Solicitado: Se deberá colocar la cantidad por la que se está solicitando el reintegro de Caja Chica,
7. Reintegro Entregado: Se colocará la cantidad por la cual fue autorizado el reintegro de Caja Chica.
8. Responsable del Fondo: Firma de persona encargada del manejo del fondo de Caja Chica.
9. Jefe Inmediato: Firma del Jefe Inmediato del encargado de Caja Chica.
10. Contabilidad: Firma del encargado de Contabilidad.

	SISTEMA DE CONTROL INTERNO APLICABLE A LA EMPRESA CONSTRUCTORA CONSTRUELE S.A DE C.V		
	CHEQUES		
	FECHA DE VIGENCIA: _____ FECHA DE MODIFICACION: _____		
OBJETIVO			
Proporcionar seguridad razonable en la emisión y manejo de cheques.			
POLÍTICAS			
<ul style="list-style-type: none"> • Todo desembolso con destino para oficinas administrativas mayor a \$200.00 debe ser realizado por medio de cheque. • Todo desembolso destinado a los proyectos deberá realizarse por medio de cheque. • Para la emisión de cheques debe existir autorización de la gerencia. • Los cheques emitidos serán efectivos únicamente cuando tengan la firma de las personas que están registradas en el banco, para tal caso el Representante Legal. • No deben firmarse cheques en blanco. • Deberá completarse la totalidad de la información requerida en el talón de la chequera. 			
CONTROL INTERNO			
<ul style="list-style-type: none"> • Los cheques emitidos deberán ser respaldados por documentos de pago correspondientes. • Toda documentación que respalde un egreso por medio de cheque, deberá ser estampada con un sello de CANCELADO, en el cual debe mostrarse el número de cheque, fecha de emisión y nombre del banco al que pertenece la cuenta. • No se emitirán cheques pos-fechaos, salvo aprobación de la Gerencia. • Se llevara un libro auxiliar de bancos • Se prepararan conciliaciones bancarias de forma mensual, en los primero diez días del mes siguiente. • Todo cheque anulado deberá incorporarse a los archivos como si se hubiera emitido, y deberá estampársele sello con la palabra ANULADO 			
PROCEDIMIENTOS			
EMISION DE CHEQUE			
<ul style="list-style-type: none"> • Con la cotización aprobada, solicitar la autorización de emisión de cheques a la Gerencia. • Se emitirá cheque a nombre de la persona que realizara el egreso, en caso de proyectos en ejecución, a nombre del ingeniero encargado del proyecto. • Se deberá presentar a contabilidad los documentos que respalden los egresos realizados con los fondos del cheque que fue emitido. • Si el total del fondo del cheque no es gastado, deberá reembolsarse a contabilidad, para luego ser trasladado a la persona encargada de la cuenta bancaria. • Contabilidad emitirá un comprobante por la cantidad reembolsada de efectivo 			
CONCILIACION BANCARIA			
<ul style="list-style-type: none"> • Se actualizara el libro auxiliar de bancos hasta la última fecha del mes en corriente. • Se solicitara estados de cuenta por cada cuenta que posee la empresa • Contabilidad realizara conciliaciones bancarias, para cada una de las cuentas que posee la empresa. • De existir diferencias al realizar la conciliación bancaria, se pedirán explicaciones al encargado del manejo de las cuentas y al respectivo banco, según sea el caso. 			
F _____ Elaborado	F _____ Revisado	F _____ Autorizado	F: _____ Fecha de Actualización

FLUJOGRAMA DE CHEQUES





CONSTRUELE, S.A. DE C.V.

COMPROBANTE DE REINTEGRO DE EFECTIVO

_____ de _____ de _____

Por: \$ _____

Recibí de : _____

La suma de: _____

En concepto de: _____

RESPONSABLE

AUTORIZADO

REINTEGRO DE EFECTIVO.

1. Fecha: Se colocará la fecha en que se emite el Comprobante.
2. Por: Se colocará el valor por el que será emitido el Comprobante de Reintegro de Efectivo
3. Recibí de: Nombre de la persona que está realizando el reintegro del efectivo sobrante de un cheque emitido
4. La Suma de: Se colocará el valor en letra, por el que será emitido el Comprobante de Reintegro de Efectivo.
5. En concepto de: Se colocará la razón por la que se realiza el Reintegro de Efectivo.
6. Responsable: Firma de la persona que realiza el Reintegro de Efectivo.
7. Autorizado: Firma de la persona que autoriza el Reintegro de Efectivo.

CONSTRUELE, S.A. DE C.V.

LIBRO AUXILIAR DE BANCOS

BANCO: _____			CUENTA CTE. N° _____		
FECHA	N° DE COMROBANTE	CONCEPTO	CARGOS	ABONOS	SALDO
TOTALES			\$	\$	\$
F. _____ ELABORADO			F. _____ REVISADO		

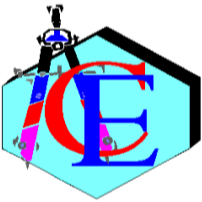
LIBRO AUXILIAR DE BANCOS.

1. Banco: Se colocará el nombre del Banco al que pertenece la cuenta.
2. Cuenta Cte. N°: Se colocará el número de la cuenta a la que pertenece el libro auxiliar.
3. Fecha: Fecha de la transacción que se está realizando con la cuenta.
4. Número de Comprobante: Colocar el Número de Cheque, Nota de Abono u otro comprobante emitido a favor o en contra para esa cuenta.
5. Concepto: Descripción de la transacción realizada.
6. Cargos: Cantidad de los cargos realizados a la cuenta.
7. Abonos: Cantidad de los abonos realizados a la cuenta.
8. Saldo: Valor que resulta al realizar un cargo o abono a la cuenta.

CONCILIACIÓN BANCARIA.

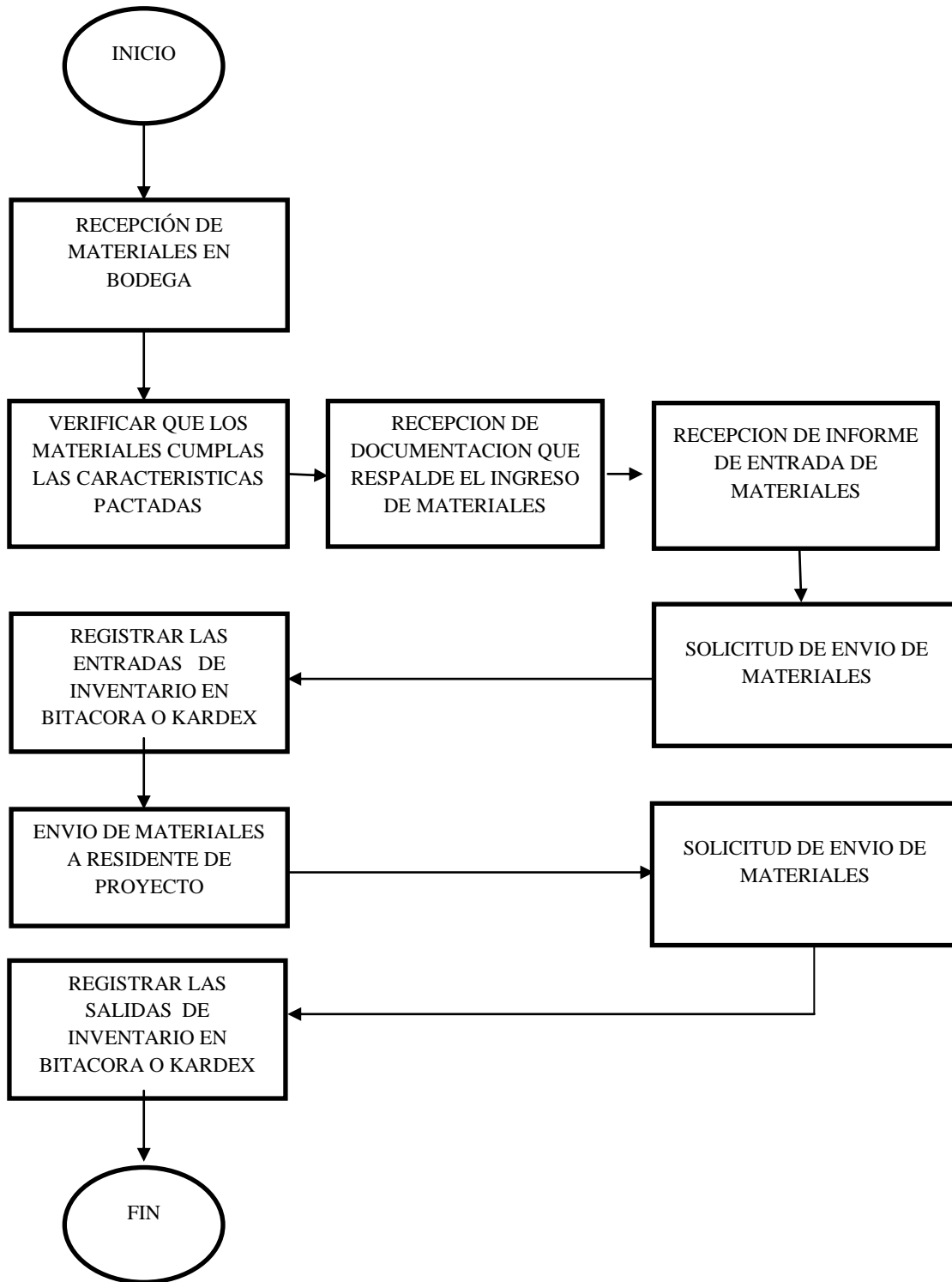
1. Al: Colocar a que fecha se está realizando la Conciliación Bancaria.
2. Banco: Se colocará el nombre del Banco al que pertenece la cuenta.
3. Cuenta Corriente Número: Se colocará el número de la cuenta a la que se está realizando la Conciliación Bancaria.
4. Saldo Según Libro: Colocar fecha a la que se tomó el valor en libros y el Valor mismo.
5. Más: Colocar los valores que incrementan las cantidades registradas en libros.
6. Total Disponible: Colocar la sumatoria de los valores que incrementa la cantidad que se mantienen en la cuenta.
7. Menos: Colocar los valores que disminuyen las cantidades registradas en libros.
8. Saldo conciliado en Libro al: Colocar fecha hasta la que se está considerando en la conciliación. Colocar cantidad conciliada (saldo en libros más cantidades que aumentan el valor, menos las cantidades que disminuyen el valor de la cuenta)
9. Saldo según Estado de Cuenta del Banco: colocar la fecha hasta la que se consideró en el estado de cuenta, y el valor determinado a dicha fecha.
10. Más: colocar las cantidades que no han sido registradas en el estado de cuenta y que aumenten el valor de la cuenta.
11. Menos: Escribir las cantidades que no han sido consideradas en el estado de cuenta y que disminuyan el valor de la cuenta.
12. Saldo conciliado de estado de Cuenta del Banco: establecer la fecha última que se consideró para determinar el valor de la cuenta, y colocar el valor establecido luego de sumar y restar los valores que no habían sido incluidos en el estado de cuentas.

13. Diferencia: Colocar la diferencia existente entre el saldo conciliado de Libro de Bancos y el saldo conciliado de Estado de Cuenta del Banco.
14. Elaborado por: Nombre y firma de persona que elabora la Conciliación Bancaria.
15. Revisado por: Nombre y firma de persona que revisa la Conciliación Bancaria.

	SISTEMA DE CONTROL INTERNO APLICABLE A LA EMPRESA CONSTRUCTORA CONSTRUELE S.A DE C.V
	INVENTARIOS
	FECHA DE VIGENCIA: _____ FECHA DE MODIFICACION: _____
OBJETIVO	
Mantener un adecuado manejo de los inventarios, para salvaguardar los activos de la empresa contra fraudes, robos o ineficiencia en el manejo de los mismos.	
POLÍTICAS	
<ul style="list-style-type: none"> • Se establecerá el procedimiento para el control en inventario de los diferentes suministros de materiales, a través del método PEPS. • Se nombrará a un responsable para la custodia de los inventarios que se mantienen en la ferretería. • Se nombrará a un responsable para la custodia de los inventarios que se mantienen en las bodegas de cada proyecto que se encuentre en ejecución. • Se deberá llevar al día el control de la existencia de inventarios por producto. • Los materiales mantenidos para la venta deberán estar codificados. • Las salidas de inventario que sean dirigidas a proyectos, también deberán ser reportadas. 	
CONTROL INTERNO	
<ul style="list-style-type: none"> • Se nombrara un encargado de recepción de materiales e insumos en las instalaciones de la sociedad y en cada proyecto que se encuentre en ejecución. • El responsable de los inventarios deberá avisar oportunamente al Contador sobre los suministros de materiales obsoletos y dañados, para los trámites correspondientes. • Se deberá realizar inventario físico de los suministros de materiales mantenidos en bodega general al menos dos veces al año, y en cada proyecto al momento de finalizar la ejecución del mismo. • Asignar un lugar adecuado para el almacenamiento del inventario para protegerlo contra el robo, daño o descomposición. • Limitar el acceso a las bodegas donde se mantienen los inventarios. • Todas las salidas de bodegas deberán estar soportada por la documentación comprobatoria correspondiente y debidamente autorizada. • Los enviados de materiales a proyecto, desde los inventarios de ferretería deberán ser realizados por medio de notas de envío, y ser descargados como una salida en las respectivas kardex. 	
PROCEDIMIENTOS	
<ul style="list-style-type: none"> • La entrega de materiales se hará al encargado de recepción (bodeguero). • Toda entrada o salida de materiales del inventario deberá ser registrada en la bitácora que se encuentra en bodega de cada proyecto, y en las tarjetas kardex en la bodega de la ferretería. • El encargado de recepción verificará que los materiales adquiridos cumplan las características y especificaciones técnicas pactadas en los contratos, pedidos y Comprobantes de Crédito Fiscal, para poder incluirse en los inventarios, de caso contrario deberá realizarse una devolución del producto. • Se llevará una tarjeta de control por cada material e insumo de forma separada, las cuales tendrán que actualizar a medida que se realice una operación que involucre entradas o salidas de inventario. 	

- El bodeguero de ferretería entregará los materiales para los proyectos mediante nota de envío autorizada por el supervisor del proyecto.
- Al finalizar los proyectos se realizara un inventario de los materiales que se encuentren en existencia, en caso de existir material que pueda venderse se incluirá a los inventarios de ferretería, en caso que los materiales no puedan venderse pero pueden reutilizarse en otro proyecto se incluirá en los inventario de bodega general (desechos y desperdicios)

F _____ Elaborado	F _____ Revisado	F _____ Autorizado	_____ Fecha de Actualización
----------------------	---------------------	-----------------------	---------------------------------

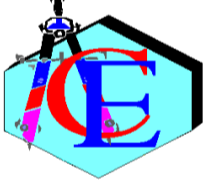


TARJETA KARDEX.

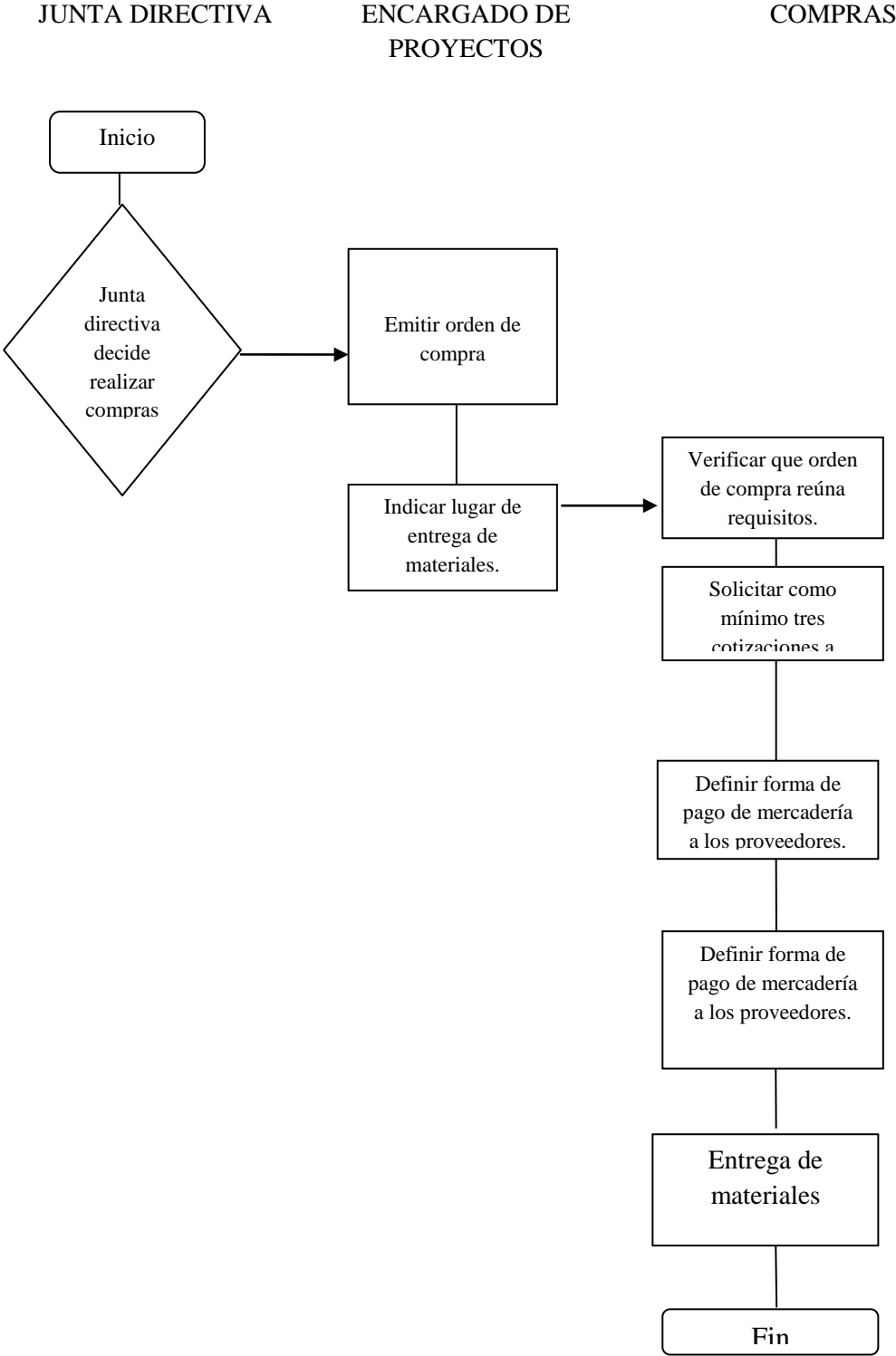
1. Método de Valuación: Nombre del método utilizado para el control de inventario.
2. Artículo: Nombre del artículo al que pertenece la tarjeta.
3. Unidad de medida: Colocar la unidad de medición utilizada para el artículo.
4. Característica: Descripción breve del artículo, característica que lo distingue de otro.
5. Fecha: Establecer la fecha en que se está realizando el movimiento del inventario.
6. Detalle: Descripción del movimiento que se está realizando.
7. Entrada:
 - a. U: Unidades que entran al inventario.
 - b. V.U: Valor unitario de los artículos que entran al inventario.
 - c. V.T: Valor total de los artículos que entran al inventario.
8. Salida:
 - a. U: Unidades que salen al inventario.
 - b. V.U: Valor unitario de los artículos que salen al inventario.
 - c. V.T: Valor total de los artículos que salen al inventario.
9. Existencia:
 - a. U: Unidades que se encuentran en el inventario.
 - b. V.U: Valor unitario de los artículos que hay en existencia en el inventario.
 - c. V.T: Valor total de los artículos que hay en existencia en el inventario.
10. Elaborado por: Firma de persona encargada de tarjeta Kárdex.
11. Revisado por: Firma de persona que revisa las tarjetas Kárdex.

NOTA DE ENVIO.

1. Proyecto: Nombre del proyecto al que se enviara materiales.
2. Responsable: Nombre de la persona responsable del proyecto
3. Fecha: Colocar fecha en que se realiza el envío de materiales
4. Código: Código asignado al material que será enviado al proyecto.
5. Artículo: Nombre de lo que se está enviando al proyecto.
6. Cantidad:
 - a. Solicitada: Cantidad que se está solicitando del artículo.
 - b. Entregada: Cantidad que se entrega del artículo que fue solicitado.
7. Costo: Valor de los artículos solicitados.
8. Total: Sumatoria de las cantidades solicitadas, entregadas y valor de los artículos.
9. Entregado por: Nombre y firma de persona que entrega el pedido
10. Recibido por: Nombre y firma de persona que recibe el pedido
11. Autorizado por: Nombre y firma de persona que autoriza el envío del pedido.

	SISTEMA DE CONTROL INTERNO APLICABLE A LA EMPRESA CONSTRUCTORA CONSTRUELE S.A DE C.V		
	COMPRAS		
	Fecha de Vigencia: Fecha de Modificación:		
OBJETIVO:			
Contar con herramientas prácticas para el control adecuado de las compras que deben realizarse para la ejecución de los proyectos.			
POLITICAS			
<input type="checkbox"/> Las compras de materias primas y materiales que se utilicen en cada proyecto deben ser gestionadas por el/los ingenieros a cargo de la obra. <input type="checkbox"/> Se debe presentar las órdenes de compra, con sus respectivas firmas y sellos <input type="checkbox"/> Las compras se realizarán semanalmente en los días establecidos. <input type="checkbox"/> Los ingenieros encargados de la obra deben planificar las compras de materiales con una semana de anticipación aproximadamente, para gestionar la disponibilidad de compra de los mismos. <input type="checkbox"/> En la empresa Construele S.A de C.V deberá determinarse las compras que se realizarán al contado o al crédito. <input type="checkbox"/> Al realizar las compras debe presentarse el detalle de las mismas así como el comprobante de la forma de pago.			
CONTROL INTERNO			
<input type="checkbox"/> Se deben visitar los proyectos para verificar si las compras de materiales proceden conforme al avance de los proyectos. <input type="checkbox"/> Verificar si se posee existencia excesiva de materiales en bodega, de los que se está solicitando en la compra. <input type="checkbox"/> Verificar la aplicación de los materiales solicitados en las últimas dos compras anteriores. <input type="checkbox"/> Las compras se realizarán conforme a los avances de los proyectos. <input type="checkbox"/> Verificar si las condiciones ambientales, seguridad y de espacio físico donde se resguardan los materiales son adecuadas.			
PROCEDIMIENTO			
<ol style="list-style-type: none"> 1. Los miembros de la Junta directiva determinarán la forma en la que se llevarán a cabo las compras. 2. Los ingenieros encargados de los proyectos serán los responsables de emitir la orden de compra de materiales, con sus respectivas formalidades. 3. En la orden de compra debe indicarse el lugar al cual deben llevarse los materiales (ya sea al lugar de ejecución de los proyectos o la bodega de materiales). 4. El personal encargado de realizar las compras, verificará si la orden de compra reúne los requisitos necesarios conforme a los avances de cada proyecto. 5. Debe solicitarse como mínimo tres cotizaciones de diferentes proveedores para verificar si se reúnen las especificaciones necesarias (precio y calidad de los materiales). 6. Al definir el proveedor de los materiales, debe establecerse la forma de pago. 7. Si se efectúan compras al crédito debe definirse el plazo para el pago de las mismas, a fin de disminuir cobros de intereses excesivos. 8. Debe asegurarse que el material solicitado se reciba en las condiciones establecidas, y llegue oportunamente para el proyecto que se solicita. 			
F _____ Elaborado	F _____ Revisado	F _____ Autorizado	_____ Fecha de Actualización

FLUJOGRAMA DE COMPRAS



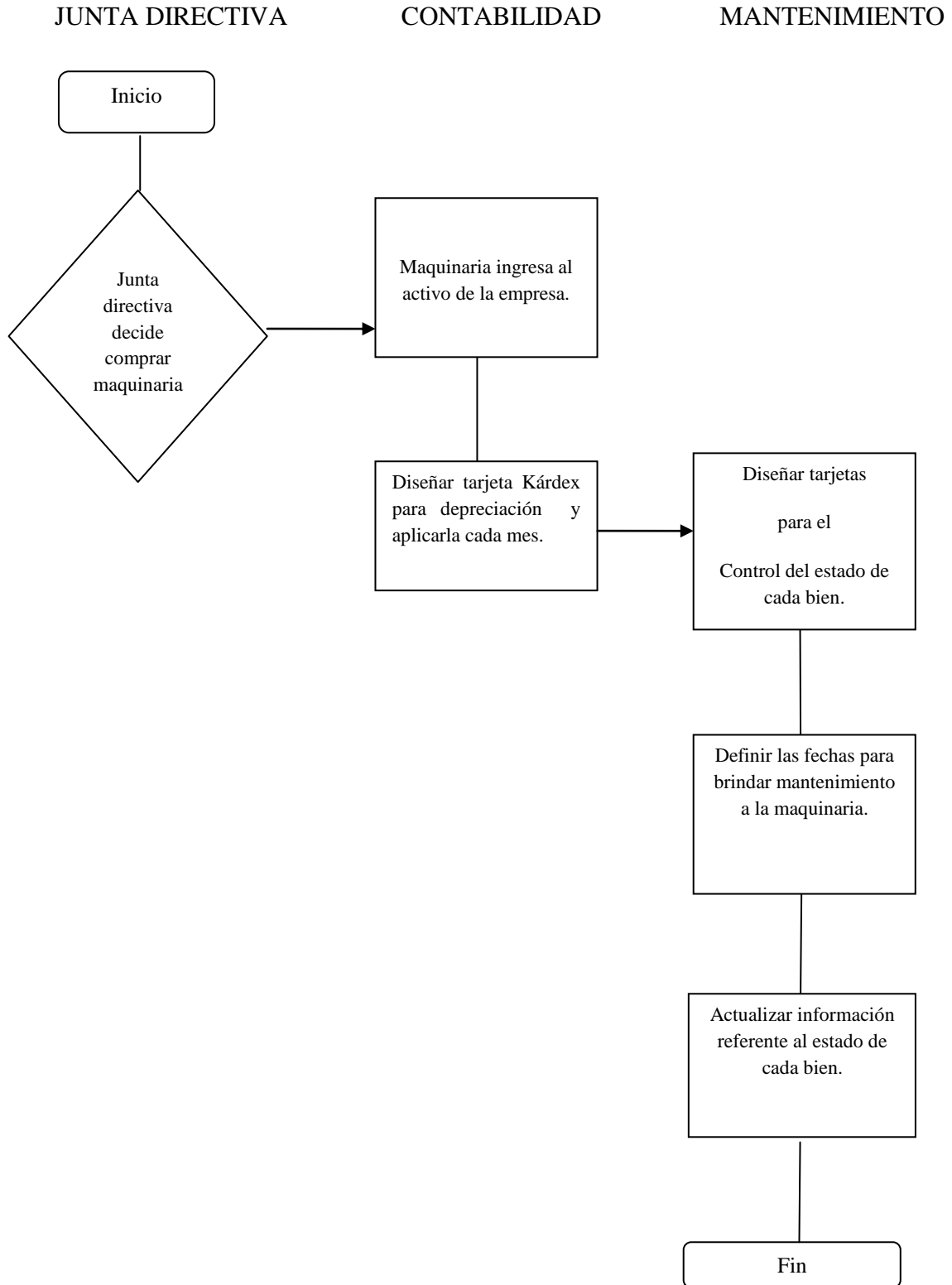
ORDEN DE COMPRA.

- 1 Fecha de emisión: en esta se colocara la fecha en la que se va hacer la solicitud de materiales.
- 2 Nombre del proveedor: para diferenciar las notas de envío por proveedor el encargado del llenado de la orden de compra deberá colocar el nombre del proveedor al que se le solicitara los materiales.
- 3 Nombre de proyecto: en caso de que los materiales van a ser enviados de manera directa a los proyectos se deberá colocar el nombre del proyecto de destino en caso contrario no se deberá colocar nada.
- 4 Forma de pago. Se deberá especificar con una letra X la forma de pago que se va hacer la compra ya sea contado o al crédito en caso de ser al crédito se deberá colocar el plazo de pago.
- 5 Fecha de entrega; en esta apartado se deberá llenar hasta el momento en que se recibe los materiales por lo que se deberá colocar la fecha en la que se recibe los materiales.
- 6 Lugar de entrega: en esta se especificara el lugar donde el proveedor lleva los materiales, colocando la dirección exacta de donde envía los materiales.
- 7 Cantidad: el encargado del llenado de esta nota deberá especificar la cantidad solicitada.
- 8 Descripción de los materiales: se debe colocar de manera específica la descripción de los materiales que se están solicitando.
- 9 Precio unitario: esta casilla se llenara con los precios que se compran los materiales.
- 10 Total: es la multiplicación de la cantidad con el precio de compra o unitario.

- 11 Solicitado por: en esta casilla se deberá colocar el nombre del vendedor que solicitó el material.
- 12 Autorización: y para la mejora de los controles de compra deberá autorizar el encargado del departamento de ventas y compra.

	SISTEMA DE CONTROL INTERNO APLICABLE A LA EMPRESA CONSTRUCTORA CONSTRUELE S.A DE C.V		
	MAQUINARIA		
	Fecha de Vigencia: Fecha de Modificación:		
OBJETIVO:			
Tomar medidas preventivas y correctivas para el buen funcionamiento de la maquinaria utilizada en la ejecución de los proyectos de la empresa Constructora Construele S.A DE C.V.			
POLITICAS			
<input type="checkbox"/> La maquinaria se registrará en el activo de la empresa. <input type="checkbox"/> Para la adquisición de las maquinarias debe definirse si se adquirirá maquinaria nueva o usada. <input type="checkbox"/> La maquinaria deberá depreciarse conforme a lo establecido en las leyes tributarias. <input type="checkbox"/> Para la depreciación de la maquinaria se utilizará el método de línea recta. <input type="checkbox"/> La empresa constructora Construele S.A DE C.V definirá si la maquinaria será adquirida internamente o se comprará en el extranjero. <input type="checkbox"/> Se establecerán políticas para la venta de maquinaria de conformidad a lo que se estipula en las leyes tributarias.			
<input type="checkbox"/> La maquinaria , herramientas y equipos adquiridos deberán contar con el logotipo de la empresa, así como también con la numeración asignada previamente.			
CONTROL INTERNO			
<input type="checkbox"/> Colocar el logotipo de la empresa. <input type="checkbox"/> Asignar código de inventario. <input type="checkbox"/> Llevar un control sobre el estado del bien. <input type="checkbox"/> Realizar mantenimiento en la maquinaria antes, durante y posterior a la ejecución de cada proyecto. <input type="checkbox"/> Diseñar tarjetas Kárdex para la determinación de la depreciación. <input type="checkbox"/> Realizar la adquisición de pólizas de seguros contra robo, incendio o daños producidos.			
<input type="checkbox"/> Mantener actualizada la información referente a la circulación legal de la maquinaria.			
<input type="checkbox"/> Controles en la cantidad de combustible suministrado conforme al kilometraje recorrido.			
<input type="checkbox"/> Control de viajes despachados y entregados.			
<input type="checkbox"/> Desvío de maquinaria que contiene materiales hacia otras rutas.			
<input type="checkbox"/> Uso de radios transmisores para la localización oportuna en caso de emergencia.			
PROCEDIMIENTO			
<ol style="list-style-type: none"> 1. Los miembros de la Junta directiva determinarán los términos para la adquisición de maquinaria. 2 La maquinaria ingresa a la empresa contabilizándose como activo. 3. Se diseña tarjeta Kárdex para el control de la maquinaria, así como la depreciación de las mismas. 4. Aplicar depreciación mensual a cada maquinaria 5. Diseñar tarjetas individuales para llevar control del estado del bien. 6. Definir las fechas para brindar mantenimiento. 7. Mantener actualizada la información referente al estado del bien. 			
F _____ Elaborado	F _____ Revisado	F _____ Autorizado	_____ Fecha de Actualización

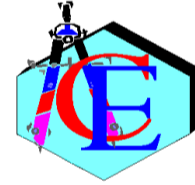
FLUJOGRAMA DE MAQUINARIA



FORMATO DE HOJA DE DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS FIJOS

CONSTRUELE S.A DE C.V

Depreciación de Activo Fijo



Nombre del Bien _____

Descripción del Bien

Fecha de Adquisición _____ **Costo de Adquisición** \$ _____
Código de Inventario _____ **Valor Residual** \$ _____
Fecha de Contabilización _____ **Valor a Depreciar** \$ _____
Vida Útil _____ **% de Depreciación** _____
Localización _____

Mejoras realizadas al bien _____ **Nuevo valor a**
 _____ **Depreciar** \$ _____
 _____ **Valor de mejoras** \$ _____

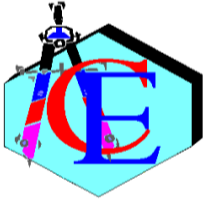
Fecha	Referencia	Depreciación	Depreciación Total	Saldo	Firma

OBSERVACIONES _____

DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS FIJOS.

- 1 Nombre del bien: se colocara el nombre del bien de acuerdo a como se compró.
- 2 Descripción de bien: se describirá las características del bien de acuerdo a las especificaciones de compra.
- 3 Fecha de adquisición: se entiende por fecha de adquisición la fecha en la que se compra el bien.
- 4 Código de inventario: se le asignara un código para identificarlos y diferenciarlos en caso de haber dos iguales y para mejor control del mismo.
- 5 Fecha de contabilización: se colocara la fecha que se registra en los libros contables.
- 6 Vida útil: se deberá designar la vida útil que el bien tendrá para poder ser depreciado, recuerde que la vida útil es determinada según la ley de impuestos sobre la renta.
- 7 Localización: se deberá colocar la ubicación en la que estará el bien para mejor control a la hora de diferenciar donde están y el uso que estos tienen.
- 8 Costo de adquisición: se deberá colocar el precio de compra.
- 9 Valor residual: la empresa si lo desea podrá designar un valor residual.
- 10 Valor a depreciar: se deberá colocar el valor a depreciar cada año.
- 11 Porcentaje de depreciación: se deberá designar tomando en cuenta la vida útil el porcentaje que se deberá depreciar cada año.
- 12 Mejoras realizadas al bien: este apartado se llenara en caso de que los bienes han tenido que ser mejoradas durante el tiempo que han estado en uso.
- 13 Nuevo valor a depreciar: en caso de haber sufrido mejoras están tendrán un nuevo valor por lo que se deberá depreciar de acuerdo a este monto.

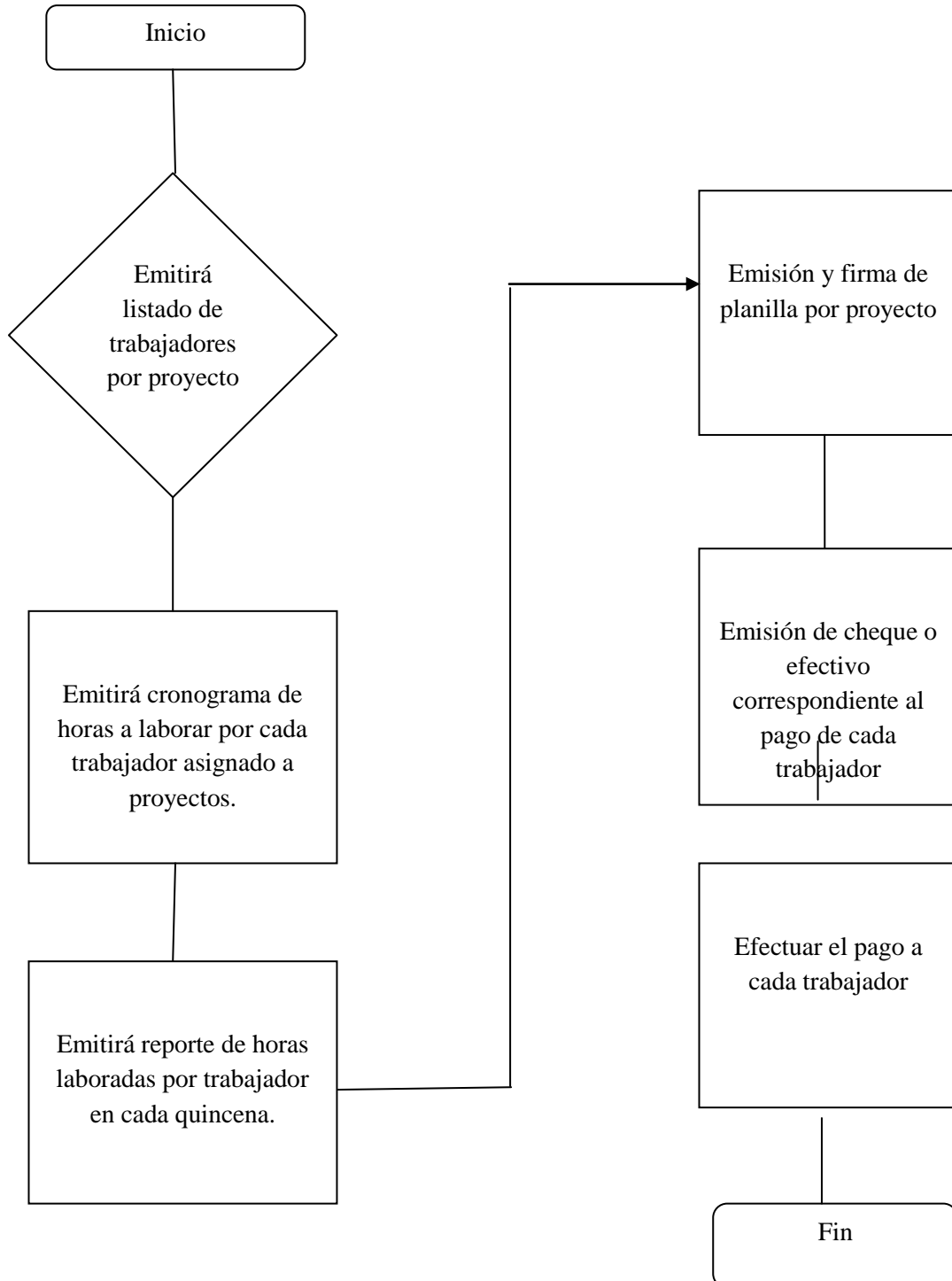
- 14 Valor de la mejora: se deberá colocar el costo que se genero por las mejoras que se le dieron al bien.
- 15 Fecha: se deberá colocar en un inicio la fecha en la que se iniciara a depreciar y posteriormente las fechas serán al final de cada año.
- 16 Referencia: esta sirve para ubicar la referencia contable es decir el registro contable que respalda la depreciación.
- 17 Depreciación: se colocara el monto a depreciación después de haber multiplicado el costo de compra con el porcentaje de depreciación.
- 18 Depreciación total: se deberá sumar la depreciación actual con la deprecian del año anterior o la acumulación de las depreciaciones de varios años.
- 19 Saldo: es la diferencia entre el costo de compra con el total de la depreciación.
- 20 Firma: por motivos de control interno se deberá colocar la firma de la persona encarga de resguardo de estas hojas.
- 21 Observaciones: en caso de tener observaciones colocar es este apartado.

	SISTEMA DE CONTROL INTERNO APLICABLE A LA EMPRESA CONSTRUCTORA CONSTRUELE S.A DE C.V		
	PLANILLAS		
	Fecha de Vigencia: Fecha de Modificación:		
OBJETIVO:			
Llevar un control adecuado sobre los pagos efectuados a los trabajadores de cada proyecto, así como de las retenciones y cumplimiento de las prestaciones laborales correspondientes.			
POLITICAS			
<input type="checkbox"/> Las planillas deben reunir cada una de las formalidades necesarias con sus respectivas firmas y sellos. <input type="checkbox"/> La formade pago de las planillas se efectuará en efectivo o con cheque. <input type="checkbox"/> El pago seefectuará personalmente, a ausencia del trabajador este podrá brindar un poder a otra persona para que pueda retirar el pago correspondiente. <input type="checkbox"/> Podrán efectuarse anticipos del pago quincenal, bajo autorización del ingeniero a cargo de cada proyecto y completando el documento correspondiente,			
CONTROL INTERNO			
<input type="checkbox"/> Las planillas se elaborarán de forma mecanizada. <input type="checkbox"/> Las planillas se diseñarán de forma quincenal. <input type="checkbox"/> Debe llevarse unarchivo anual de las planillas emitidas. <input type="checkbox"/> Debe verificarse los anticipos efectuados a cada empleado, para solamente cancelar la cantidad complementaria. <input type="checkbox"/> Para la emisión exacta del pago correspondiente a cada trabajador debe tomarse en cuenta los respectivos mecanismos de control de asistencia aprobados y verificados por el ingeniero encargado de cada proyecto. <input type="checkbox"/> Debe realizarse supervisión en el momento que se lleva a cabo la firma de planilla, solicitando un documento de identificación a cada trabajador. <input type="checkbox"/> Los cálculos para la determinación del pago deben verificarse en dos ocasiones para comprobar la exactitud de los mismos.			
PROCEDIMIENTO			
<ol style="list-style-type: none"> 1. El ingeniero encargado de cada proyecto emitirá un listado de los trabajadores asignados para cada proyecto. 2. El ingeniero a cargo de cada proyecto emitirá un cronograma de las horas asignadas para cada trabajar y las actividades que cada uno desarrolla en dicho tiempo. 3. Dos días hábiles antes de finalizar cada quincena, el encargado de cada proyecto emitirá un reporte de las horas laboradas por trabajador de cada proyecto, el cual enviará a los encargados del departamento de contabilidad. 4. Se procede a la emisión de la planilla por proyecto. 5. Se emite el cheque o se asigna el efectivo correspondiente al pago de cada trabajador. 6. Se procede al pago a cada trabajador por proyecto. 			
F _____ Elaborado	F _____ Revisado	F _____ Autorizado	_____ Fecha de Actualización

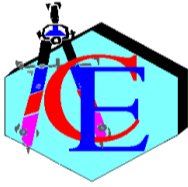
FLUJOGRAMA DE PLANILLAS

ENCARGADO DE PROYECTOS

CONTABILIDAD



CONSTRUELE S.A DE C.V



RECIBO POR ANTICIPO N°

DATOS PERSONALES

Nombre del Empleado: _____

Dirección Exacta: _____

N° de Identificación Tributaria: _____

**Documento Único de Identidad
N°:** _____

Firma: _____

Fecha de Entrega:

**Nombre de Persona que
Autoriza:** _____

Firma y Sello _____

RECIBO DE ANTICIPOS.

1. Nombre del empleado: se colocara el nombre del empleado al cual se le dará el anticipo de sueldo.
2. Dirección: se deberá colocar por control la dirección del empleado.
3. N° de identificación tributaria: se deberá colocar el número de NIT del empleado.
4. Documento único de identidad: par fines de identificación el empleado deberá proporcionar su número de DUI.
5. Firma: para respalda la transacción el empleado deberá colocar su firma.
6. Fecha de entrega: se deberá colocar la fecha en la cual se le dio el anticipo al empleado.
7. Nombre de la persona que autoriza: se deberá colocar el nombre de la persona que en este caso le proporciona el anticipo.
8. Firma y sello: se deberá colocar la firma y el sello de la persona quien autorizo el anticipo.

CONSTRUELE S.A DE C.V
PLANILLA DE SUELDOS Y SALARIOS

N°	NOMBRE DEL EMPLEADO	SUELDO BASE	RETENCIONES				TOTAL RETENCIONES	LIQUIDO A PAGAR	FIRMA
			AFP	ISSS	RENTA	OTRAS RETENCIONES			

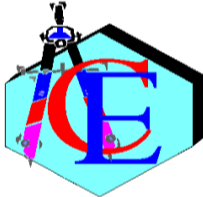
Elabora por

Autorizado por

Contador

PLANILLA DE SUELDO

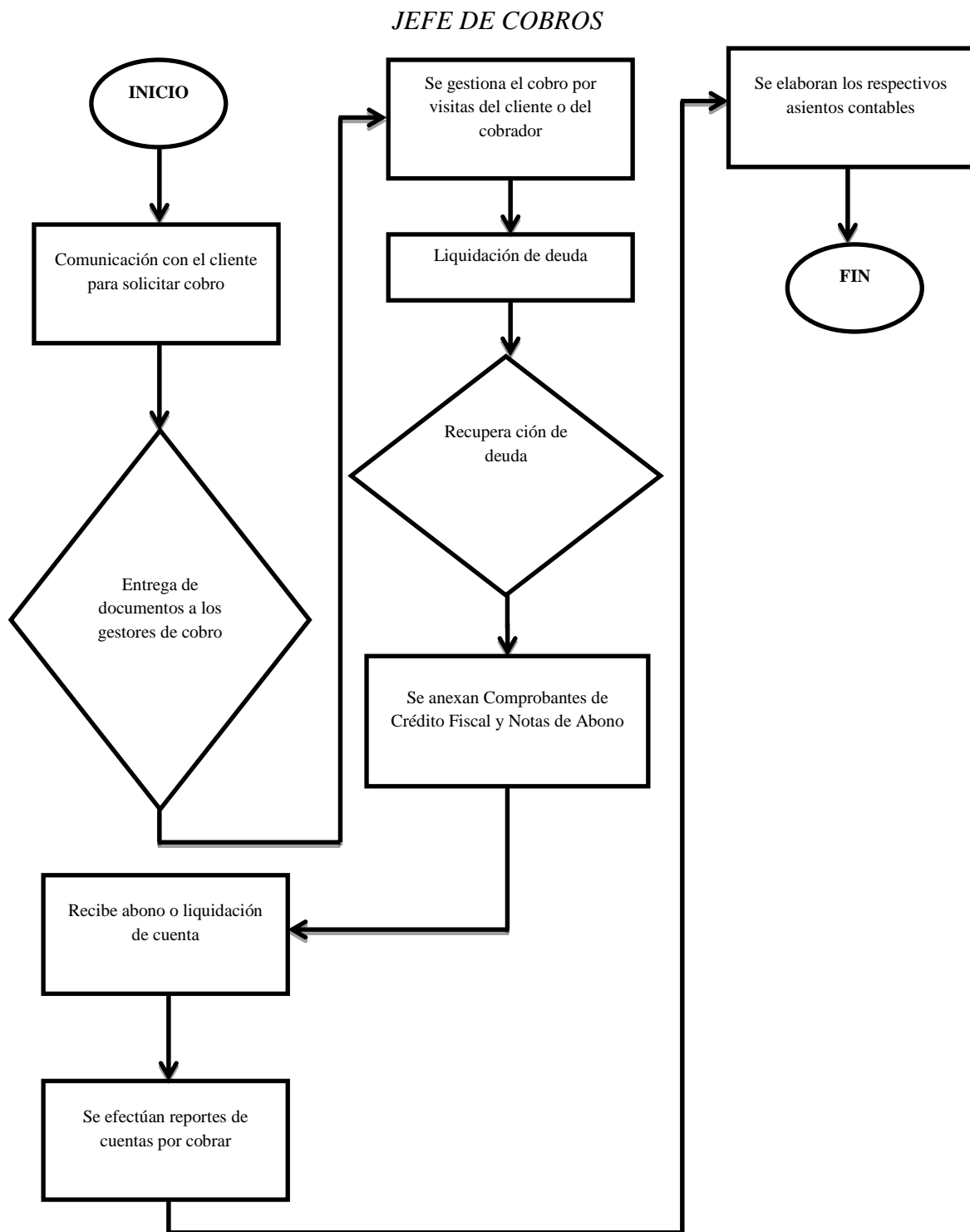
1. Nombre del empleado: en esta casilla se colocara el nombre completo empleado según documento de identificación (DUI O NIT) proporcionado la empresa
2. Sueldo base: en esta casilla se colocara el sueldo sin retenciones ni descuentos, que el empleado pacto con la empresa como su sueldo.
3. Retenciones: en esta casilla se detallaran las retenciones a las que el empleado está sujeto.
4. AFP al sueldo base se deberá retener el 6.25% en concepto de AFP.
5. ISSS: al sueldo base se deberá retener el 3% en concepto de seguro.
6. Renta: en caso que el empleado sea sujeto a retención de renta de acuerdo a los montos establecidos en la ley de impuestos sobre renta se le deberá retener en concepto de renta de acuerdo a la tabla que la misma ley proporciona.
7. Otras retenciones: aquí se especificaran otras retenciones a las cuales el empleado está sujeto.
8. Total de retenciones: en este apartado se colocara la sumatoria de todas retenciones a las que el empleado estuvo sujeto.
9. Liquidado a pagar: se deberá colocar la diferencia entre el sueldo base y el total de retenciones.
10. Firma: par fines de control interno el empleado deberá colocar su firma o colocar su huella digital en caso de poder firma para respaldar que efectivamente este recibo su sueldo.
11. Elaborado por: se colocara par fines de control interno la firma de la persona que elaboro la planilla.
12. Contador: este deberá firmar al momento de efectuar los registros contables.

	SISTEMA DE CONTROL INTERNO APLICABLE A LA EMPRESA CONSTRUCTORA CONSTRUELE S.A DE C.V
	CUENTAS POR COBRAR
	Fecha de Vencimiento Fecha de Modificación
OBJETIVO:	
Establecer los principales puntos de control interno en el manejo de las cuentas por cobrar de la actividades de la empresa CONSTRUELE SA DE CV	
POLÍTICAS.	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ La implementación del control sobre las cuentas por cobrar debe reflejar evidente autorización de la Gerencia. ▪ El encargado de cuentas por cobrar está obligado de velar por la aplicación de los procedimientos estipulados en el manual. ▪ El encargado de cuentas por cobrar es el único quien podrá efectuar cobros a los clientes. ▪ Los intereses, descuentos o las rebajas sobre ventas serán otorgados por el gerente de ventas con la debida autorización de la gerencia. 	
CONTROL INTERNO.	
<ul style="list-style-type: none"> • Deben efectuarse arquezos sorpresivos a la persona que maneje la documentación de las cuentas por cobrar. • Las políticas de cobranza deben contemplar las condiciones de cobro y tomar en consideración el establecimiento de ágiles sistemas de cobranza. • Debe llevarse un registro, en cuenta de orden, de las cuentas incobrables ya canceladas. • Las notas de crédito siempre deben estar apoyadas por la documentación correspondiente y ser autorizadas por un funcionario responsable. • Las rebajas, descuentos y devoluciones deben concederse al amparo de sólidas políticas escritas. • Debe prepararse mensualmente un reporte de antigüedad de saldos que muestren el comportamiento de los clientes, en especial los morosos. • Es conveniente comparar mensualmente la suma de los saldos de los clientes, mayor auxiliar de cuentas por cobrar, con las cuentas de control del mayor general, en caso de discrepancias observadas, deben hacerse las averiguaciones a que haya lugar. • Los documentos dados de baja en libros, deberán ser controlados y chequeados periódicamente. • Deben enviarse periódicamente estados de cuenta a los clientes, con objeto de cerciorarse de que las cuentas que contablemente aparezcan pendiente de cobro sean reconocidas por los deudores. Esta debe llevarla a cabo una persona independiente de la que maneja las cuentas por cobrar. 	
PROCEDIMIENTOS	

1. Recepción de la operación es decir los documentos relacionados al desembolso
2. Verificación de la deuda
3. Disponibilidad aprobada por el cliente
4. Disponibilidad y existencia del deudor
5. Grabación y abono del desembolso
6. Aplicación contable

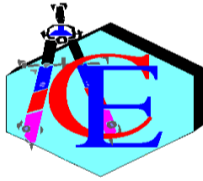
F _____ Elaborado	F _____ Revisado	F _____ Autorizado	_____ Fecha de Actualización
----------------------	---------------------	-----------------------	---------------------------------

FLUJOGRAMA DE CUENTAS POR COBRAR

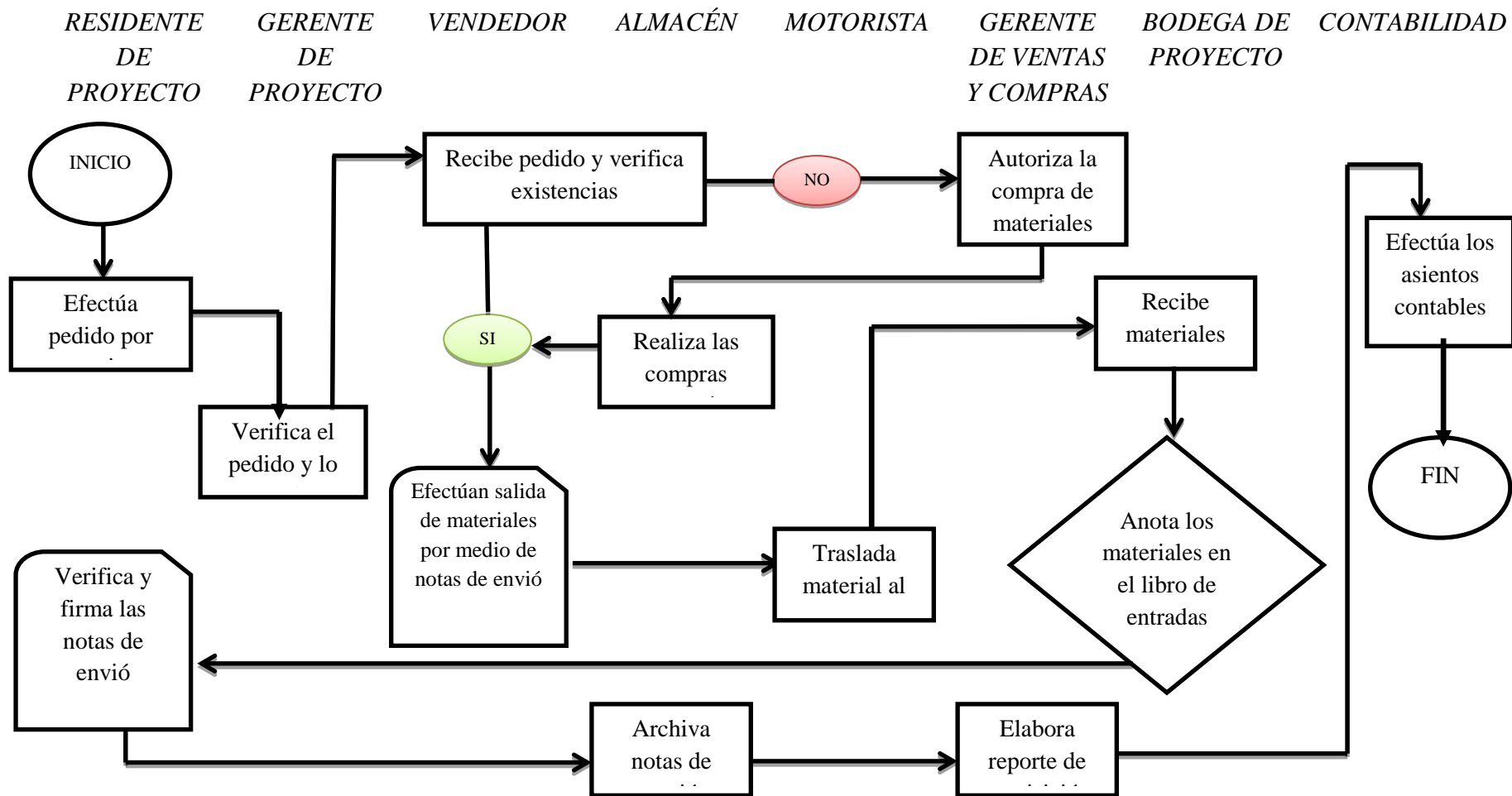


TARJETA DE CLIENTES.

1. Nombre del cliente: se deberá colocar el nombre o denominación social, a la cual le concedimos la venta crédito y para fines de control interno deberá presentar su documento de identidad.
2. Teléfono: para tener un mejor control deberá ser necesario solicitarle al cliente un número telefónico en la cual lo podamos localizar.
3. Dirección: colocar la dirección exacta del cliente para saber donde poder contactarlo personalmente.
4. Fecha: en esta casilla se deberá colocar la fecha en la que se le concedió la venta al crédito.
5. Descripción: se deberá colocar el número de la factura o comprobante de crédito fiscal según corresponda y los abono que el cliente efectúa.
6. Debe: en esta casilla se deberá colocar la cantidad según factura o comprobante de crédito fiscal.
7. Haber: se colocara el abono que el cliente efectuó.
8. Saldo: es el resulta de los aumentos o disminuciones de la venta ala crédito.
9. Aprobado por: se deberá colocar la firma y nombre de la persona encargado de autorizar e crédito:
10. Firma de cliente: el cliente deberá firmar esta nota para fines de control interno.

	SISTEMA DE CONTROL INTERNO APLICABLE A LA EMPRESA CONSTRUCTORA CONSTRUELE S.A DE C.V		
	REQUISICIÓN DE MATERIALES		
			Fecha de Vencimiento Fecha de Modificación
OBJETIVO:			
Establecer los principales puntos de control interno en el manejo de las requisiciones de materiales para la ejecución de las obras de construcción de la empresa CONSTRUELE SA DE CV			
POLÍTICAS.			
<ul style="list-style-type: none"> • El Gerente de Proyecto, es la única persona facultada para autorizar la entrega de materiales a los proyectos solicitantes. • El Residente del Proyecto o el Gerente de Proyecto, deberán designar a la persona(s) autorizada(s) para firmar de recibido las requisiciones de material en el momento que sean entregadas. • El Residente de proyecto es la única persona asignada para solicitar materiales y deberá enviar un comunicado por escrito al Gerente de Proyecto y al Equipo de Venta (vendedor-almacén) con las especificaciones de los materiales que solicita. • Las requisiciones de material deberán ser firmadas únicamente por el Residente solicitante. 			
CONTROL INTERNO.			
<ul style="list-style-type: none"> • El Gerente de Proyecto cuando reciba la requisición evaluará si los materiales solicitados son los adecuados para la obra en ejecución. • Verifica que los artículos que vaya a solicitar se encuentren en el almacén. • Si los artículos solicitados se encuentran en el almacén se procederá a requerir los materiales y anotarlos en las notas de envío lo que deberá contener una original y dos copias. • En caso de que los artículos no estén el vendedor deberá gestionar la compra inmediata de los materiales faltantes y posteriormente ingresarlas a las notas de envío. • Una vez que se ha requerido los materiales el gerente de proyecto autoriza el envío de materiales, además deberá estar firmada por el vendedor y el motorista que entregara el material en proyecto. • El motorista deberá entregar los materiales al encargado de bodega de proyecto y lo deberá hacer de acuerdo a la nota de envío, el bodeguero y el Residente de proyecto firmara la nota de recibido. • El motorista deberá dejar una copia nota al bodeguero de proyecto, entregara la original al vendedor y la otra copia en contabilidad. 			
PROCEDIMIENTOS			
<ol style="list-style-type: none"> 1. Se efectúa pedido por escrito del residente de proyecto. 2. El Gerente de Proyecto autoriza el envío de materiales 3. El vendedor verifica la existencia de materiales en almacén y procede a elaborar la nota de envío. 4. El gerente de proyecto autoriza el envío de materiales. 5. El motorista entrega el material en el proyecto. 6. Se firman las notas de envío. 7. Se entrega copia al bodeguero de proyecto, copia a contabilidad y el original es archivada en ventas 			
F _____ Elaborado	F _____ Revisado	F _____ Autorizado	_____ Fecha de Actualización

FLUJOGRAMA DE REQUISICIÓN DE MATERIALES



REQUISICIÓN DE MATERIALES.

1. N°: par fines de control interno las notas de requisición deberán ser numeradas.
2. Nombre del proyecto: se colocara el nombre del proyecto al cual se enviaron los materiales.
3. Dirección del proyecto: se detallara la dirección exacta de la ubicación del proyecto al cual se deberán enviar los materiales.
4. Residente de proyecto: se escribirá el nombre del ingeniero(a) residente encargado del proyecto:
5. Cantidad: en esta casilla la persona que solicita el material deberá colocar la cantidad que necesita que le envíen.
6. Unidad: el residente especificara las unidades de los materiales que solicita.
7. Descripción: acá se detallaran los materiales que el residente del proyecto solicita recordando colocar las especificaciones de los materiales solicitados.
8. Elaborado: se colocara la firma de la persona que elaboro la nota de requisición que es caso sería la del residente de proyecto.
9. Autorizado por: se deberá colocar la firma del gerente de proyecto quien deberá dar el visto bueno para que los materiales sean enviados.
10. Recibido por: se colocara el nombre del vendedor encargo de enviar los materiales requeridos

LIQUIDACION DE PROYECTOS Y COMPARACIÓN DE COSTOS

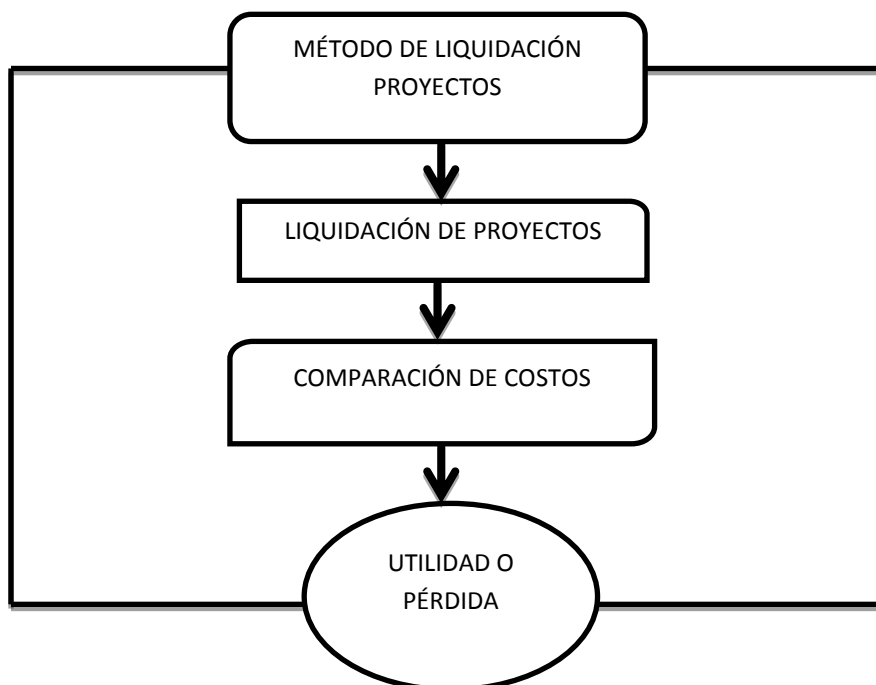
INTRODUCCIÓN

En esta fase se presenta, la liquidación del proyecto o proyectos, es decir la forma de saber si un proyecto ha sido rentable o no. Se logra mediante establecer las sumarias de los costos de los diferentes costos incurridos durante el tiempo que dure un proyecto, hasta ser vendido totalmente.

Esta fase también presenta un modelo de cuadro de valores por el cual se rige la empresa para el desarrollo del proyecto, el cual es un estimado de lo podría costar el proyecto.

Muchas empresa constructoras sólo ven las ganancias que presenta el estado de resultados, pero no saben qué proyecto ha sido rentable al ser terminado totalmente, o si no les generó utilidades. Es por ello que esta fase presenta una forma de cómo hacerlo.

ESQUEMA DE LIQUIDACION DE PROYECTOS



LIQUIDACION DE COSTOS

El método de liquidación de costos es una matriz tiene como objetivo controlar los costos de los diferentes proyectos, ya sea una sola etapa si el proyecto se terminara en el ejercicio corriente o varias etapas si se prolonga por más de un ejercicio contable para así determinar un solo costo al liquidar el Proyecto totalmente.

Se puede monitorear el presupuesto proyectado para la construcción, por medio de establecer las diferencias o variaciones en cada uno de los costos que compone el proyecto. Se establecen los montos totales de las variaciones del presupuesto original contra el costo real, para determinar si hubo pérdidas o utilidades a la liquidación del proyecto.

COMPARACION DE COSTOS

Es un método de acumulación de costos durante el tiempo que se desarrolla el proyecto, la matriz tiene como objetivo llevar un record de los proyectos efectuadas durante un año y poder comparar cada año los proyectos. Por otra parte permite la comparación de los costos con los ingresos deduciendo así las utilidades o pérdidas brutas.

Utilidad bruta: La diferencia entre el producto neto de las ventas y el costo de las mismas/Cualquier ganancia que está sujeta a la deducción.

Pérdida Bruta: Es el beneficio que se obtiene después de deducir los costos de producción.

CONSTRUELE SA DE CV

LIQUIDACION DE PROYECTO

RESUMEN DE PROYECTOS DEL AÑO 201X

CODIGO	DESCRIPCION/PROYECTO	PROYECTO 1	PROYECTO 2	PROYECTO 3	PROYECTO 4	PROYECTO 5	PROYECTO 6	TOTAL
4201	Mano De Obra Directa	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
4202	Mano De Obra Eventual	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
4203	Mano De Obra Por Obra	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
4204	Materiales	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
4205	Material Pétreos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
4206	Madera	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
4207	Vacaciones	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
4208	Aguinaldos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
4209	Gratificaciones	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
4210	Honorarios	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
4211	Viáticos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
4212	Fletes y Desalojos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
4213	Atención	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
4214	Comunicaciones	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
4215	Energía Eléctrica	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
4216	Agua	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
4217	Impuestos Municipales	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
4218	Cuota PatronalAfp	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
4219	Cuota Patronal Isss	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
4220	Cuota Patronal Insaforp	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
4221	Indemnización	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
4222	Dietas	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
4223	Alquiler	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
4224	Atención Al Cliente	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

4225	Alquiler De Equipo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
4226	Bases	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
4227	Botiquín	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
4228	Combustible	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
4229	Fovial Y Cotram	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
4230	Seguros Y Fianzas	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
4231	Solvencias	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
4232	Papelería Y Útiles	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
4233	Laboratorio	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
4234	Depreciación De Edificaciones	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
4235	Depreciación De Instalaciones	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
4236	Depreciación De Maquinaria Y Equipo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
4237	Depreciación Mobiliario Y Equipo De Oficina	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
4238	Depreciación Equipo De Transporte	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
4239	Mantenimiento Y Reparación De Equipo De Transporte	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
4240	Mantenimiento Y Reparación De Equipo De Oficina	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
4241	Mantenimiento Y Reparación De Edificaciones	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
4242	Otros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	TOTALES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

CONSTRUELE SA DE CV
COMPARACION DE PROYECTOS
RESUMEN DE PROYECTOS DEL AÑO 201X
PROYECTO: XXXXXX

CODIGO	DESCRIPCION/PROYECTO	PROYECTO 1 SALDO REAL	PROYECTO 1 PRESUPUESTO	DIFERENCIA
4201	Mano De Obra Directa	\$ -	\$ -	\$ -
4202	Mano De Obra Eventual	\$ -	\$ -	\$ -
4203	Mano De Obra Por Obra	\$ -	\$ -	\$ -
4204	Materiales	\$ -	\$ -	\$ -
4205	Material Petreo	\$ -	\$ -	\$ -
4206	Madera	\$ -	\$ -	\$ -
4207	Vacaciones	\$ -	\$ -	\$ -
4208	Aguinaldos	\$ -	\$ -	\$ -
4209	Gratificaciones	\$ -	\$ -	\$ -
4210	Honorarios	\$ -	\$ -	\$ -
4211	Viáticos	\$ -	\$ -	\$ -
4212	Fletes y Desalojos	\$ -	\$ -	\$ -
4213	Atención	\$ -	\$ -	\$ -
4214	Comunicaciones	\$ -	\$ -	\$ -
4215	Energía Eléctrica	\$ -	\$ -	\$ -
4216	Agua	\$ -	\$ -	\$ -
4217	Impuestos Municipales	\$ -	\$ -	\$ -
4218	Cuota PatronalAfp	\$ -	\$ -	\$ -
4219	Cuota Patronal Isss	\$ -	\$ -	\$ -
4220	Cuota Patronal Insaforp	\$ -	\$ -	\$ -
4221	Indemnización	\$ -	\$ -	\$ -
4222	Dietas	\$ -	\$ -	\$ -
4223	Alquiler	\$ -	\$ -	\$ -
4224	Atención Al Cliente	\$ -	\$ -	\$ -
4225	Alquiler De Equipo	\$ -	\$ -	\$ -
4226	Bases	\$ -	\$ -	\$ -
4227	Botiquin	\$ -	\$ -	\$ -
4228	Combustible	\$ -	\$ -	\$ -
4229	Fovial Y Cotram	\$ -	\$ -	\$ -
4230	Seguros Y Fianzas	\$ -	\$ -	\$ -
4231	Solvencias	\$ -	\$ -	\$ -
4232	Papelera Y Utiles	\$ -	\$ -	\$ -
4233	Laboratorio	\$ -	\$ -	\$ -
4234	Depreciación De Edificaciones	\$ -	\$ -	\$ -
4235	Depreciación De Instalaciones	\$ -	\$ -	\$ -
4236	Depreciación De Maquinaria Y Equipo	\$ -	\$ -	\$ -
4237	Depreciación Mobiliario Y Equipo De Oficina	\$ -	\$ -	\$ -
4238	Depreciación Equipo De Transporte	\$ -	\$ -	\$ -

4239	Mantenimiento Y Reparación De Equipo De Transporte	\$ -	\$ -	\$ -
4240	Mantenimiento Y Reparación De Equipo De Oficina	\$ -	\$ -	\$ -
4241	Mantenimiento Y Reparación De Edificaciones	\$ -	\$ -	\$ -
4242	Otros	\$ -	\$ -	\$ -
	TOTALES	\$ -	\$ -	\$ -

5.10FASE IV: EFECTIVIDAD Y BENEFICIOS EN LAS OPERACIONES.

5.10.1 INTRODUCCIÓN.

Con el desarrollo de la IV fase del Sistema de Control Interno se muestran los beneficios de la aplicación del Manual de Control Interno basado en COSO, aplicado a las operaciones desarrolladas por la empresa CONSTRUELE, S.A. de C.V., como una herramienta de gran utilidad para la Gerencia de la misma.

La aplicación del Sistema de Control Interno en base a COSO II contribuye a la disminución de riesgos, ya sean internos o externos; minimizando el impacto que puedan tener dichos riesgos en el logro de las metas y objetivos propuestos por la empresa. Con la aplicación de dicho sistema también se pretende obtener el beneficio de reducir las pérdidas y aumenta la rentabilidad como producto del buen desempeño y desarrollo de las operaciones, a su vez generar mecanismos de control y de verificación, proporcionando información fiable y oportuna para la toma de decisiones por parte de la Gerencia de la entidad, propiciando un mejor desarrollo.

ESQUEMA DE EFECTIVIDAD Y BENEFICIOS EN LAS OPERACIONES.



5.10.2 MITIGACIÓN DE RIESGOS.

Toda empresa por el hecho de desempeñar sus operaciones generadoras de ingresos dentro de un sector o mercado determinado, posee diversidad de riesgos. Por tanto la Gerencia de la misma es la responsable en primera instancia de enfrentarse a estos riesgos y determinar que tanto riesgo se puede aceptar, reducir, compartir o transferir para lograr el crecimiento, desarrollo y estabilidad de la empresa dentro de su mercado.

La incertidumbre en la cual se desarrollan las operaciones de una empresa, ofrece tanto riesgos como oportunidades, y es en ello que el Manual de Control Interno basado en COSO le

permite a la empresa alcanzar sus metas y objetivos, tratando de forma efectiva los riesgos y oportunidades.

El desarrollo e implantación del Manual de Control Interno basado en COSO, logra de manera gradual, minimizar los riesgos, reducir confusiones en los procesos y pérdidas operacionales. Para la empresa constructora Construele, S.A de C.V los beneficios que se logran con dichas mecanismos de control son los siguientes:

- Mejor identificación de los costos incurridos en cada uno de los proyectos en desarrollo, así como identificación oportuna de pérdidas o ganancias en los mismos.
- Control en las compras de materiales e insumos de construcción, adquiriendo cantidades necesarias y evitando el deterioro de los mismos.
- Reducción del riesgo de fuga de efectivo al momento de realizar desembolsos destinados a compras y pago de empleados en los proyectos.
- Reducción de faltantes de herramientas y deterioro de maquinarias, sustracción o uso inadecuado de combustible destinado para las mismas, y control de la vida útil y estado físico de los equipos de construcción.
- Disminución de faltantes de insumos en las bodegas de proyectos y de ferretería.
- Se compra adquieren productos de ferretería con poca existencia en sala de venta y bodega para no tener mercadería en exceso y evitar la obsolescencia.

5.10.3 MECANISMOS DE CONTROL.

Para poder implementar mecanismos de control es necesario identificar y monitorear los riesgos, así como también es de mucha importancia la medición de los riesgos para determinar el grado de aceptación de los mismos, lo cual puede ser desarrollado por medio de un plan de tratamiento de riesgos. Las mediciones del riesgo y la efectividad del control deben ser monitoreadas para asegurar que el plan de Control Interno no sea alterado.

La empresa crea mecanismos de control que aminoran las pérdidas por comportamientos inconscientes con sus objetivos. Entre los elementos que contribuyen a ejercitar el control destacan:

1. El control de resultados y la auditoría interna, esto es, la investigación periódica de las actividades desarrolladas por la empresa con el objetivo de identificar las desviaciones respecto al comportamiento considerado óptimo y, en su caso, corregirlas.
2. La competencia dentro de la empresa mediante la comparación de los resultados de las distintas divisiones.
3. Cuadro de Mando Integral, para tener controladas todas las áreas de la empresa y tener conocimiento en cualquier momento de los problemas que tiene para resolverlos.
4. Control de costos, con el objetivo de realizar labores con los costos presupuestados y mantener un mayor equilibrio en las operaciones.
5. Análisis económico, para determinar si la empresa está siendo rentable en las condiciones en que está desarrollando las actividades generadoras de ingresos.

5.10.4 REDUCCIÓN DE COSTOS.

Los costos en una empresa constructora como de cualquier otra índole, es uno de los puntos clave de análisis para la Gerencia, ya que las empresas siempre se encuentran en búsqueda constante de disminuirlos, y entre los beneficios que un Sistema de Control Interno proporciona a la empresa es la Reducción de los Costos.

La reducción de los costos se logra mediante la aplicación de diferentes controles internos desarrollados a la medida de las necesidades de la empresa, específicamente para los costos de los proyectos.

Dicha reducción de costos puede visualizarse al realizar compras programadas de materiales, con el objetivo que para la finalización de los proyectos no existan materiales residuales que no puedan ser reutilizados en otros proyectos; realizar reportes de avance de proyectos así como monitoreo constantes de los mismos; a su vez realizar cotizaciones de precios más bajos y de buena calidad entre los proveedores. Es por ello que es necesario contar con diversidad de proveedores y no depender necesariamente de uno o pocos proveedores de materiales, en caso de aumento de los precios o escasez de materiales para la construcción.

La reducción de los faltantes de materiales disminuye los costos de los proyectos, así como la contabilización de los costos a los correspondientes proyectos. Se disminuyen los costos cuando los traslados internos de materiales entre proyectos se documentan y se contabilizan en el proyecto que los utilizo, y no para el que fue comprado originalmente. Ya que de esta manera se evita sobrevaloración los costos en unos proyectos y la subvaloración de otros.

Otra forma esencial para la reducción de los costos es el buen control en la maquinaria, por medio de un mantenimiento adecuado y abastecimiento de combustible.

5.10.5 RENTABILIDAD.

La implantación del Manual de Control Interno basado en COSO genera diversos beneficios para la empresa entre ellos, contribuir a la disminución de los costos de construcción, lo que lleva a la empresa a una mejor situación financiera. Para realizar una medición de dicha situación financiera se hace necesario evaluar la realidad financiera de la empresa, más allá de la contabilidad y del aspecto tributario.

La base principal para realizar un análisis financiero está plasmado en la información fiable que presentan los Estados Financieros de la empresa, teniendo en los usuarios a quienes van dirigidos y los objetivos específicos que lo originan.

Uno de los instrumentos más usados para realizar análisis financiero de entidades es el uso de las Razones Financieras, ya que éstas pueden medir en un alto grado la eficacia y comportamiento de la empresa. Las razones financieras son una “fotografía” de la empresa; ya que permite tomar decisiones en el futuro de la organización

Una razón financiera tiene la ventaja de tratarse de una cifra sin unidad de medida, lo cual permite comparar la empresa con otras muchas del mismo rubor, también se trata de parámetros que pueden usarse para comparar negocios de diferente tamaño ya que no se

expresan en alguna unidad que obligue a pensar en las dimensiones de la empresa. Por último, se trata de un número que puede compararse a través del tiempo, ya que al dividir cifras de un mismo año entonces no tenemos problemas de actualización entre ellas. Es por ello que para Construele, S.A. de C.V. se toman en cuentas las principales razones financieras como parámetro para determinar la efectividad de la implantación del Sistema de Control Interno.

5.10.6 TOMA DE DECISIONES.

Toda empresa en el desarrollo de sus actividades se fijan metas, objetivos ya sea a corto o largo plazo, y con los resultados obtenidos se toman decisiones que afectaran el funcionamiento de la misma de una manera positiva o negativa, según sea el caso, por lo que estas decisiones deben ser las más atinadas para beneficio de la empresa. Una decisión puede afectar las políticas y controles de la empresa que depende de los resultados obtenidos y del buen desempeño de los responsables de la aplicación de las directrices de sociedad. Puede haber reformulación de planes, correcciones y ajustes en los planes de control.

El control de los resultados obtenidos de la aplicación de medidas de control, es una herramienta que contribuye a una buena toma de decisiones para la Auditoría Interna y por ende para la Gerencia, pero es Auditoría Interna quien será responsable de monitorear el buen funcionamiento del plan de mitigación de riesgos.

CONCLUSIONES.

Con este trabajo se pretendió dar un conocimiento general del funcionamiento de las Empresas Constructoras, se realizó una labor de investigación en diversas Empresas dedicadas a esta Industria y también se recurrió a las diversas leyes y normas que rigen este tipo de actividades; logrando así, presentar un panorama real y actualizado de lo que es su funcionamiento y operación así como de las obligaciones y actividades relacionadas con ellas.

De los resultados obtenidos con el desarrollo de la investigación se puede concluir:

- Dada la situación económica del países necesario que las empresas constructoras, dediquen mayor tiempo al mejoramiento continuo de sus controles internos, debido a la gran competencia existente dentro del medio en que se desarrollan y la constante innovación en el área, es necesario contar con controles internos eficiente y competentes que les permita desarrollar sus actividades cotidianas de manera tal que pueda cumplir con los requerimientos de sus clientes.
- La Sociedad CONSTRUELE, S.A. DE C.V. no cuenta con Controles Internos eficientes que le permitan el pleno desarrollo de las operaciones y que contribuyan a la minimización de los riesgos y maximizar la eficiencia de los procesos operativos u financieros.

- CONSTRUELE, S.A. DE C.V. debido al volumen y diversidad de operaciones realiza actualmente, posee deficiencias en cuanto al manejo de los costos, principalmente en el manejo y control de los materiales, al momento de realizar la liquidación de los proyectos que se han ejecutado.
- Es necesario mantener documentación de respaldo de las operaciones primarias que se realizan en la institución a fin de contribuir a minimizar los diferentes tipos de riesgos a los que está sujeta la empresa.
- Se confirmó la existencia de formularios elaborados para mantener un Control Interno dentro de la empresa, pero a pesar de ello estos no son utilizados debido a la negativa y aversión al cambio por parte de los empleados, a su vez no se cuenta con personal que se encargue de la evaluación y monitoreo de los procesos administrativos.

RECOMENDACIONES

ALGUNAS RECOMENDACIONES PARA EL BUEN FUNCIONAMIENTO DE LA EMPRESA CONSTRUELE S.A. DE C.V.

Tomando en cuenta las características de una empresa constructora, vale la pena señalar algunos aspectos importantes:

1. Aspecto financiero.
2. Contratación de personal obrero.
3. Proveedores

1. ASPECTO FINANCIERO.

Las empresas constructoras tiene como principal fuente de ingresos, los que provienen de las obras públicas o privadas; pero hay ocasiones en que estas empresas no puede conseguir contratos. Por tales razones, las empresas además se dedican a otro tipo de actividades par a poder obtener ingresos que les permitan solventar sus gastos fijos.

Algunas de las actividades a que pueden dedicarse las empresas constructoras

1. Asesoría técnica.
2. Arrendamiento de maquinaria.
3. Venta de materiales.
4. Venta de bienes de activo fijo.
5. Fletes realizados a terceros.

2. CONTRATACIÓN DE PERSONAL OBRERO.

Otro aspecto importante en las empresas constructoras es la contratación de personal obrero, ya que este está en relación con el volumen de obras, por la cual será

Conveniente que al personal destinado a trabajar en las obras sea contratado por obra determinada

En caso de no hacerse la contratación por obra determinada, la empresa correrá el riesgo de tener que indemnizar al personal para poder despedirlo o, en dado caso, conservarlo, lo cual resultaría sumamente costoso e improductivo.

3. PROVEEDORES

Elegir al proveedor ideal requiere tiempo, un poco de intuición y suerte. Debido a que los proveedores influyen enormemente en la reputación de la empresa, no se pueden basar las futuras relaciones de negocios de largo plazo en un capricho. Se tiene que meditar a fondo las necesidades específicas de la empresa y hacérselas saber a los posibles proveedores durante las entrevistas con ellos.

Además de la información que se obtenga, hay que considerar los contactos de negocios que se han hecho, enfocarse en los proveedores que parezcan ser sinceros, dedicados, experimentados, concentrados en la calidad y en el servicio. Dado que los proveedores desempeñan un papel vital en el éxito de cualquier empresa, es indispensable mantener una buena relación con ellos. Hay que evitar caer en la tentación de hacer convenios verbales, particularmente cuando apenas se conoce al proveedor.

BIBLIOGRAFÍA

FUENTES BIBLIOGRÁFICAS

- Quillet, A. Enciclopedia Autodidáctica Quillet, Tomo IV, México, 1972
- CASALCO, Revista “Construcción” Volumen 15, Artículo “Evolución del Sector Construcción durante el 2002 y algunas Acciones Institucionales”, noviembre 2002.
- Molina García, A.D. et. al “Análisis de Tendencias del Sector Empresarial un perfil de expectativas y perspectivas 1989...Área de Análisis de Costo-Inversión. Sector Servicio: Construcción” Tesis para optar al grado de Licenciatura en Administración de empresas. Universidad Centroamericana “J.S.C.” San Salvador, 1990.
- Bennett. George “Fraud: its control through”, 1930
- Stempf. Victor “La influencia del sistema interno de comprobación en los procedimientos de auditoría”, 1936
- Mantilla. Samuel Alberto, Auditoria del Control Interno, Colección Textos Universitarios. Ecoe Ediciones 2005.
- Normas y Procedimientos de Auditoria.
- Arturo Lara. Toma el Control de Tu Negocio, Año 2000 Pág. 31
- Estupiñán G. Rodrigo. Control interno y fraudes con base en los ciclos transaccionales. Colección textos universitario
- Cardozo. Hernán. Control Interno. Informe Coso. Colección Textos Universitarios.
- Estupiñán G. Rodrigo. Control interno y fraudes con base en los ciclos transaccionales. Colección textos universitario

- Cardozo. Hernán. Control Interno. Informe Coso. Colección Textos Universitarios.
- Santillana G. Juan Ramón. Establecimiento de Sistemas de Control Interno.

PÁGINAS WEB.

- <http://www.arnoldoaraya.com/Articulos/CONTROL%20INTERNO.pdf>
- <http://www.monografias.com/trabajos59/evolucion-control-interno/evolucion-control-interno2.shtml>

ANEXOS

ANEXO

A-1 DIAGNOSTICO.

La investigación de campo se realizó en las instalaciones de la empresa Construele SA de CV, con el propósito de recopilar información para diseñar un sistema de control interno que permita mejorar y eficienta los procesos operativos y financieros sobre los costos de la empresa. Sin antes aclarar que la información obtenida será tratada con suma confidencialidad, la cual será utilizada exclusivamente para fines académicos.

En la encuesta que dirigimos a los miembros de la empresa pudimos obtener la información siguiente:

Estructura Organizacional:

Cuando le preguntamos sobre si capacitaban los empleados manifestaron que no se realizan capacitaciones pero que si tienen planes de iniciar con las capacitaciones debido al volumen de operaciones que en la actualidad se manejan ya que perciben la necesidad de hacerlo.

Manifiestan que tienen problemas en cuanto a la estructura organizacional y se pretende estructurar la jerarquía de la empresa de manera que sea más disciplinada, ya que en la actualidad la mayoría de personas que laboran en la misma son socios o familiares de los socios, lo que hace que exista una sobre confianza y las actividades que desempeñan no se realicen de la mejor manera.

Nos manifestaron que para la ejecución de proyectos es necesario elaborar un organigrama donde estén reflejados todos los miembros involucrados en las obra, es decir, los empleados de campo mientras que en la parte administrativa no poseen un organización plasmado y debido a esto no posee la empresa un plan de organización formal en la cual define cuales son los departamentos o secciones que la conforman, las líneas de autoridad, los niveles jerárquicos y las interrelaciones que se dan entre ellos. Además no se tiene un manual de funciones establecidos, en inicio de las actividades de la empresa se pretendió crearlo pero nunca se definió totalmente. Y lo poco que plasmo en él se intenta cumplir, respetando la ética de su profesión.

La empresa no posee una estructura organizacional que permite delegar autoridades de forma apropiada ya que cuando se delegan funciones y autoridad generalmente se desorganiza la empresa y las actividades no se realizan de una buena manera.

Existe un problema actualmente, con el personal, ya que los ingenieros se les dan un estimado de tiempo para laborar en la empresa de 5 años y luego estos adquieren la suficiente experiencia para abandonar la empresa por lo que se pretenden que al transcurrir este tiempo poder ofrecer a estos empleados algo más para poder mantenerlos en la empresa y no quedar sin ingenieros para poder seguir laborando de una manera eficiente.

Actualmente si están definidas las funciones de cada uno de los empleados y se cumplen las expectativas previstas, pero para ello es necesario tener mucha presión sobre los empleados para que desarrollen las actividades asignadas lo cual consideran no es beneficioso ya que

provoca un desgaste debido al poco personal haciendo que los procesos no sean tan ágiles como se pudieran realizar.

Ingresos y el Manejo del Disponible

Cuando preguntamos sobre los ingresos manifestaron que el monto que se maneja diariamente es poco, por lo cual sirve únicamente para cajas chicas y que arqueos de la misma se hace de forma regular pero no son realizados por las personas adecuadas, ya que el mismo que maneja la caja chica realiza el arqueo de caja, mientras que la administradora quien también maneja la segunda caja chica no permite que se le realicen arqueo.

Los ingresos provenientes de proyectos se remesan de inmediato al banco. En cuanto a las conciliaciones bancarias se realizan mensualmente, pero no se tienen actualizados a la fecha, esto genera que la única forma de conocer los saldos de las cuentas sea por medio de llamadas. Se firman cheques en blanco, como única forma de mantener los proyectos en funcionamiento, debido a que los proyectos son en lugares alejados y se necesita constantemente tener dinero para poder seguir laborando y no se tienen facilidades de traslado inmediato para llevar dinero a los mismos.

Los cheques pueden ser emitidos para pagar varias cosas, por ejemplo, pago de empleados y compra de combustible o materiales. Se emiten alrededor de cinco cheques en blanco de manera semanal para cada proyecto, Existen dos firmas de las chequeras, pero con una es suficiente para emitir cheques. No existe un manual para el manejo de chequeras, no se

realizan inspección a la encargada del disponible además de que la misma tiene otras funciones en la empresa.

Inventario.

Se hace el recuento una vez al año por requerimiento de ley únicamente. Aunque se sabe que lo ideal sería realizarlo tres veces al año como mínimo. Se tienen fallas porque no hay un encargado de inventarios. No se poseen tarjeta de control de inventario aun sabiendo que son necesarias no se cuenta con personal para que realiza dicha función.

Presupuesto.

Cuando preguntamos con que base o qué criterios se elabora el presupuesto y cada cuanto tiempo se elabora respondieron que este se elaboran mensualmente, cada proyecto tiene su presupuesto ya que cada proyecto es diferente, dependiendo de la ubicación y el tiempo de ejecución y periodo del año en que se realiza y tipo de proyecto, y se manejan precios de mercado justo, precios actualizados.

Se hacen comparaciones periódicas de los resultados, generalmente se compara el material y la mano de obra, que es la más crítica en cuanto a costos. Ya que depende mucho de si el proyecto se realiza en invierno o verano, para el invierno la mano de obra siempre se excede en aproximadamente \$1000 o \$2000.

Para determinar los precios de venta utilizan los precios de Mercado de materiales y mano de obra. A cada uno se le aplica un porcentaje de costos indirectos que es un 22% en verano y un

28% en invierno. En ello se incluye fianza, seguros, empleados administrativos, residentes, control de calidad.

Control Interno

En cuanto a los controles internos manifiestan que tienen muchas deficiencias, no se pueden detectar errores fácilmente, ya que las actividades que se realizan se hacen en base a confianza y hay cosas internas que no son verificadas, al igual que no pueden verificarse la totalidad de operaciones por parte de contabilidad en los trabajos de campo ya que cada proyecto es un centro de operaciones diferente y se maneja por personas diferentes. Si se tienen, por ejemplo, en bodega, se tienen controles cuando regresan materiales de los proyectos, siempre y cuando sean materiales que puedan ser puestos a la venta y se incorporar nuevamente al inventario de la ferretería en cambio cuando son materiales en buen estado pero que no pueden ponerse a la venta, de ellos no se tienen un control de lo que entra a la bodega general.

Materiales

Los materiales usualmente utilizados en cada proyecto son hierro, cemento, madera, lamina, del presupuesto de la entidad es destinado para la compra de materia prima un 68%, para mano de obra 18-21%. La empresa no cuenta con días establecidos para efectuar las requisiciones de materiales utilizados en los diferentes proyectos que se ejecutan ya que no se trabaja por requisiciones, sino que únicamente por pedidos, que son realizados de manera telefónica. No se tiene control de las cantidades y tipo de materiales que se solicitan al

momento de realizar los pedidos, se tiene un talonario para realizar los pedidos de materiales, pero no se están utilizados porque los residentes en los proyectos no tienen ese orden.

Al recibir los materiales, estos en su mayoría son llevados a las oficinas, todo lo pesado como bloque o cemento son llevados directamente al proyecto, ya que luego es difícil trasladarlo. No se almacena el material por mucho tiempo ya que son enviados a las bodegas de cada uno de los proyectos. Y el poco material que queda en las instalaciones de la ferretería y oficinas no es el adecuado para resguardar.

Se manejan formulario donde se registran las entradas de materiales en bodega como los son Nota de envió, esta sirve para hacer traslado de los materiales.

Actualmente no tiene personal asignado para el control de los materiales adquiridos por la empresa, antes si se tenía encargado. Se puede contratar más personal pero no se hace y siempre se busca a alguien que sea conocido o familiar.

Las personas encargadas de ingresar los materiales adquiridos por la empresa a la bodega respectiva llevan control en el libro de bodega, y anexa una copia de la nota de envió, las que al finalizar los proyectos son comparados con las que se tienen en contabilidad. El bodeguero recibe nota de envió de las oficinas y del residente el cual también está autorizado a realizar compras con la caja chica que el maneja. (La factura la conserva el residente y el bodeguero anota en el libro lo que en ella va detallado)

El empleado de bodega está destinado solo a esa labor, salvo cuando el proyecto es pequeño que también se le son asignado otras funciones, como hacer limpieza u ordenar material. Durante el día, no puede ingresar nadie más a las bodegas. Y en la noche solamente el bodeguero puede dormir ahí dentro, aunque existen casos en que se detecta que hay más personas que duermen dentro.

En cuanto al manejo de herramientas, solamente se recibe si están en buen estado. Es responsabilidad de los encargados del proyecto regresar las herramientas funcionando. Los equipos en proyecto no pueden ser entregados a menos que haya orden de parte de las oficinas así como también debe ser en carros propios no en particulares.

El periodo para que la persona encargada del control de los materiales brinde un informe sobre las entradas y salidas es hasta que finaliza el proyecto.

Cuando preguntamos si considera que es la persona responsable de la falta de control en el área de inventarios respondieron que era la administradora generalmente se opone a los cambios que se plantean para mejorar los controles. Existe miedo o negativa al cambio

Mano de Obra

Los empleados reciben las prestaciones de ley como los son ISSS, AFP, Aguinaldo, Vacaciones, se tienen empleados por obra, que únicamente se les descuenta Renta, y se tienen empleados al día que cotizan ISSS y AFP. Aproximadamente se manejan 100 personas en totalidad. Se tienen 74 al día y el resto por obra. De los mismos empleados que se tiene al día, pueden laborar también por obra.

No hay contratos se paga por lista de precios por obra, y cada quien decide si trabaja o no, dependiendo de las actividades a realizar. Pero se respetan las prestaciones y derechos como si fuesen por contrato, se dan días de vacación, asueto aguinaldo.

Se tienen empleados por obra, que se tienen asegurados, se ponen en planilla con un salario mínimo. Se lleva asistencia diaria, tanto de los empleados por obra como al día. El bodeguero y el residente son los encargados de verificar las asistencias y paso de obra a trabajo al día para llevar control para la hora de realizar planillas.

Los controles sobre los empleados asignados al residente el maneja una ficha técnica de cada empleado, que es requerido por el FISDL para manejo del control de calidad. Cuándo un empleado es asignado a un proyecto determinado puede laborar en otro que se encuentre en ejecución ya que cuando es necesario se traslada, por solicitud y coordinación entre los residente, para corroborar que se tienen disponibles los empleados antes del traslado.

Para los empleados administrativos no llevan control de asistencias y los pagos se realizan de manera quincenal, al igual que en los proyectos que los pagos son realizados por cada residente. Los pagos se realizan por medio de efectivo, solamente a los ingenieros se les realiza pago por medio de cheques. No se posee un empleado encargado de la realización de las planillas ya que en cada proyecto el residente realiza la planilla de los trabajadores a su cargo.

Costos Indirectos.

Se llevan tarjetas de depreciación pero estos están desde hace 2 años ya que antes no se hacían, los equipos de oficina, están totalmente depreciados o se toman como gastos en cada proyecto. Si llevan registros separados de los pagos a los ingenieros que están ejecutando las obras. Se tienen un margen ya establecido, en verano es 22% y en invierno un 29% lo cual está formado por Fianzas, seguros, control de calidad y residente de cada proyecto, empleados administrativos, papelería y transporte.

A-2 ENCUESTA

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA ORIENTAL
DEPARTAMENTO DE CONTADURÍA PÚBLICA**

INTRODUCCIÓN.

Encuesta dirigida a la administración, unidad financiera o contador general; de la empresa CONSTRUELE SA de CV.

La información obtenida será tratada con suma confidencialidad, la cual será utilizada exclusivamente para fines académicos.

OBJETIVO DE LA ENCUESTA: Recopilar información para diseñar un sistema de control interno que permita mejorar y hacer eficientes los procesos operativos y financieros sobre los costos de la empresa.

INDICACIONES: Marque con una X las respuestas que considere conveniente.

1. ¿Los controles que efectúa la empresa fueron diseñados tomando como base?

Informe Coso _____

Conocimientos Empíricos _____

2. ¿Considera usted que es importante contar con una estructura organizacional dentro de la empresa?

Si _____

No _____

3. ¿Cuenta la empresa con controles internos establecidos para desarrollar los procedimientos cotidianos en la empresa? ¿Cuáles son?

Si _____

No _____

4. ¿Cómo considera usted que son los controles internos que implementan?

Eficientes _____

Ineficientes _____

Inexistentes. _____

5. ¿Se utiliza documentos de respaldo para las transacciones que realizan?

Si _____

No _____

6. ¿Se efectúan arquezos de caja chica?

Si _____

No _____

7. ¿La persona encargada del manejo del efectivo desempeña otras funciones en la empresa? ¿Cuáles son?

Si _____

No _____

8. ¿En la empresa se cuenta con periodos establecidos para efectuar las requisiciones de materiales utilizados en los diferentes proyectos que se ejecutan?

Si _____

No _____

9. ¿Cada cuánto tiempo efectúan las requisiciones?

Cada día _____

A la semana _____

Quincenal _____

Mensual. _____

10. ¿Cuentan con formatos para efectuar las requisiciones de materiales? ¿Cuáles son?

Si _____

No _____

11. ¿Se cuentan con medidas para el control y resguardo de materiales?

Si _____

No _____

12. ¿Existe una persona encarga de la bodega?

Si _____

No _____

13. ¿Existen restricciones al personal para el exceso a la bodega de almacenamiento de materiales?

Si _____

No _____

14. ¿Con qué frecuencia se hacen levantamiento físico de inventario?

Mensual _____

Trimestral _____

Semestral _____

Anual _____

Cuan finaliza el proyecto. _____

15. ¿Existen controles sobre las entradas y salidas de materiales? ¿Cuáles son?

Si _____

No _____

16. ¿Cómo considera usted que son los controles de entradas y salidas de material?

Eficientes _____

Ineficientes. _____

17. ¿Existen controles de entradas y salidas de los empleados en general?

Si _____

No _____

18. ¿Los empleados tienen conocimientos sobre los controles que deben seguir para el desempeño de sus labores?

Si _____

No _____

19. ¿Existen procedimientos para determinar los costos indirectos que se utilizan en cada proyecto? ¿Cuáles son?

Si _____

No _____

20. ¿Se presentan reportes de los costos reales incurridos en cada proyecto?

Si _____

No _____