

UNIVERSIDAD PANAMERICANA

Facultad de Ciencias Económicas

Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría



**Evaluación de la Gestión en el Pago de Planillas de
Mano de Obra de la Empresa Ingenieros Constructores, S.A.**

(Tesis de Licenciatura)

Henry Antonio Palma Aguilar

Guatemala, julio 2016

**Evaluación de la Gestión en el Pago de Planillas de
Mano de Obra de la Empresa Ingenieros Constructores, S.A.**
(Tesis de Licenciatura)

Henry Antonio Palma Aguilar

Lic. Julio Antonio Cantoral López, (**Asesor**)

Lic. Jonathan Esaú Zabala Vásquez, (**Revisor**)

Guatemala, julio 2016

Autoridades de la Universidad Panamericana

M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus

Rector

Dra. Alba Aracely Rodríguez de González

Vicerrectora Académica

M. A. César Augusto Custodio Cobar

Vicerrector Administrativo

EMBA. Adolfo Noguera Bosque

Secretario General

Autoridades de la Facultad de Ciencias Económicas

M. A. César Augusto Custodio Cobar

Decano

M. A. Ronaldo Antonio Girón

Vice Decano

M. Sc. Samuel Aron Zabala Vásquez

Coordinador



**UNIVERSIDAD
PANAMERICANA**

"Sabiduria ante todo, adquiere sabiduria"

REF.:C.C.E.E.ACCA.CPA.A03-PS.016.2016

**LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
GUATEMALA, 19 DE MAYO DE 2016
ORDEN DE IMPRESIÓN**

Tutor: Licenciado Julio Antonio Cantoral Lopez
Revisor: Licenciado Jonathan Esaú Zabala Vásquez
Carrera: ACCA en Contaduría Pública y Auditoría

**Tesis titulada: "EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN EN EL PAGO DE PLANILLAS DE
MANO DE OBRA DE LA EMPRESA INGENIEROS CONSTRUCTORES S.A."**

Presentada por: Henry Antonio Palma Aguilar

Decanatura autoriza la impresión, como requisito previo a la graduación profesional.

En el grado de: Licenciado

M.A. César Augusto Custodio Cobar
Decano
Facultad de Ciencias Económicas

LIC. JULIO ANTONIO CANTORAL LÓPEZ
Contador Público y Auditor

7ª. Avenida 5-10 zona 4, Centro Financiero, Torre II, Nivel 13, Oficina 1- Teléfonos (502) 5704-6026
Fax: (502) 6631-8364 01010 Guatemala C. A.
jcantoralcpa@yahoo.com

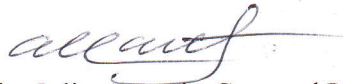
7 de noviembre de 2015

Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Carrera Contaduría Pública y Auditoría
Universidad Panamericana.
Ciudad.

Estimados señores:

En relación al trabajo de tutoría de la tesis denominada "EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN EN EL PAGO DE PLANILLAS DE MANO DE OBRA DE LA EMPRESA INGENIEROS CONSTRUCTORES, S. A.", realizado por Henry Antonio Palma Aguilar, carné No. 201501888, estudiante de la carrera de Contaduría Pública y Auditoría, he procedido a la tutoría de la misma, observando que cumple con los requerimientos técnicos y de contenido establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana, por lo que doy dictamen de aprobado con una puntuación de ochenta y uno (81) puntos de cien (100).

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.


Lic. Julio Antonio Cantoral López
Tutor

JACL/cngm

cc. file

Guatemala, 04 de diciembre de 2015

Estimado Licenciado Samuel Zabala
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Panamericana
Campus Los Álamos
Presente

Licenciado Zabala:

Por este medio les informo que el estudiante Henry Antonio Palma Aguilar, identificado con el número de carne 201501888, ha presentado el documento cierre sobre la Tesis titulada **“Evaluación de la gestión en el pago de planillas de mano de obra de la empresa Ingenieros Constructores S.A.”**

En mi calidad de “revisor” emito el presente dictamen favorable.

Atentamente,



Lic. Jonathan Esaú Zabala Vásquez

Colegiado CPA No. 6414

Dedicatoria

- A Dios:** Ser supremo que adoro y que me dio la Sabiduría, Inteligencia y Capacidad para poder llegar a conseguir mi meta que siempre anhele.
- A mi Esposa:** Con todo Amor, por ser mi ayuda idónea, quien siempre me motivo a seguir adelante, obteniendo su apoyo incondicional.
- A mis Hijos:** Con Amor Sincero, los quiero mucho y siempre les daré lo mejor que ellos se merecen, siempre estuvieron conmigo apoyándome para cumplir mi objetivo.
- A mis Padres:** Con Amor Fraternal, quienes sentaron las bases de mis estudios y darme el ejemplo de seguir el camino del bien, especialmente a mi Señor Padre QDEP.
- A mis Hermanos y Familiares:** Con mucho aprecio
- A mis Amigos y Compañeros:** Con respeto, admiración y amistad sincera

Contenido

Resumen	i
Introducción	ii
Marco Contextual	01
1.1 Antecedentes	01
1.2 Planteamiento del problema	08
1.3 Pregunta de investigación	08
1.4 Justificación del problema	08
1.5 Objetivos de investigación	08
1.5.1 Objetivo General	08
1.5.2 Objetivos Específicos	09
1.5.3 Conclusiones de los Objetivos	09
1.6 Alcances y límites de la investigación	10
Marco Conceptual	11
Marco Metodológico	23
3.1 Tipo de investigación	23
3.2 Sujetos de investigación	23
3.3 Instrumentos de recopilación de datos	23
3.4 Diseño de la investigación	24
Resultados de la investigación	30
4.1 Muestreo	30
4.2 Presentación de Resultados	35

4.3 Análisis de Resultados de la Investigación	37
4.4 Conclusiones de la Investigación	38
Propuesta de solución a la problemática	39
5.1 Introducción	39
5.2 Justificación de la propuesta	39
5.3 Objetivo de la propuesta	40
5.3.1 Objetivo general	40
5.3.2 Objetivos Específicos	40
5.4 Desarrollo de la Propuesta	40
5.4.1 Descripción de la Propuesta	40
5.5 Programa de Implementación	45
5.6 Presupuesto de la propuesta	45
Referencias	47
Anexos	48

Lista de Tablas

Tabla No.1 Conteo de Personal.	33
Tabla No.2 Programa de Implementación	45
Tabla N0.3 Cuadro representativo del Costo que significa nuestra propuesta	46

Lista de Ilustración

Organigrama Propuesto	43
-----------------------	----

Resumen

La empresa Ingenieros Constructores, S. A. es una empresa emprendedora cuyo giro normal del negocio es desarrollar y ejecutar proyectos de construcciones residenciales, comerciales e industriales; sus servicios se resumen en: ingeniería civil, servicios en diseño y arquitectura, servicios de cálculo estructural y otros servicios relacionados.

Las negociaciones son prestadas a nivel nacional y se centraliza en la ejecución de obras de construcción en lo que es la ciudad capital de Guatemala, además ofrece sus servicios en los distintos departamentos de Guatemala, también ha realizado sus servicios a nivel de Centro América.

La investigación se integra de 5 capítulos que se describen a continuación:

El Capítulo 1 presenta los antecedentes de la empresa, planteamiento del problema, justificación de la investigación que se realizó y los objetivos que se plantearon para la realización del informe.

El Capítulo 2 está compuesto del marco conceptual tiene la teoría del control interno y conceptos relacionados con el pago de nóminas y planillas a personal de proyectos constructivos, esto como parte de una guía para la elaboración de la investigación.

El Capítulo 3 describe la metodología aplicable al tema de investigación, los sujetos, los instrumentos y diseño utilizado para el trabajo realizado.

El Capítulo 4 está integrado por los resultados y análisis de la información recopilada de la empresa en donde se detectó la problemática en el área de nóminas por la falta de control interno que tiene dicha área.

El capítulo 5 este abarca la propuesta de solución a la problemática encontrada y la viabilidad de que el proyecto pueda ser puesto en marcha para beneficio de la empresa con el propósito de mejorar el control interno para minimizar el impacto financiero.

Introducción

La presente investigación va enfocada a poder realizar pruebas contundentes que llevan a poder mejorar los sistemas desde todo punto de vista social, económico, financiero y administrativo, obteniendo la mejor eficiencia en los controles y específicamente en los controles de los pagos efectuados al personal de campo, es decir, al personal que pertenece a la mano de obra directa en el giro de la construcción.

Para llegar a determinar la deficiencia de control se tuvo que pasar por varias etapas de la investigación como lo fue la entrevista y cuestionarios a empleados de la empresa en donde cada uno contribuyó con el resultado de los mismos a poder tener un mejor panorama de la problemática de la falta de control que existe y el cual puede ser mejorado a través de la propuesta determinada y poner en práctica los procedimientos que se recomiendan para obtener resultados satisfactorios desde todo punto de vista.

El documento presenta los aspectos teóricos y prácticos más relevantes que se desarrollan en la implementación de controles internos en el pago de planillas, en donde se procedió a identificar procesos en los controles que se tienen establecidos, determinando debilidades sobre las cuales se propusieron acciones de mejora.

Las debilidades se lograron identificar precisamente en el momento del pago de las Planillas de Mano de Obra, ya que no existe una persona o departamento que realice o supervise físicamente esta función y existe una posibilidad alta de que se esté dando una fuga de fondos por la mala práctica en el pago de planillas de los distintos proyectos de construcción. Por lo tanto, una vez identificado dicho problema, se propuso la solución al mismo, del cual se consideró que crear el Departamento de Nóminas y Planillas conformado por personal capacitado y de nivel académico aceptable, para llevar a cabo los procesos establecidos y aplicarlos correctamente.

La finalidad de esta investigación es evaluar la efectividad de que los procesos de estos controles se cumplan a cabalidad y que al momento de aprobar la propuesta aquí presentada, se pueda establecer un parámetro de medición que permita evaluar el desempeño financiero de la empresa.

Capítulo 1

Marco Contextual

1.1 Antecedentes

Datos Generales

La empresa INGENIEROS CONSTRUCTORES, S. A. está constituida bajo la figura de Sociedad Anónima, su Capital proviene de socios de Nacionalidad Guatemalteca.

Surgió a la vida jurídica - comercial desde el mes de enero del año 1995. Cuenta con sus respectivas Patentes la de Comercio y la de Sociedad; además tiene su registro ante el fisco por lo que tiene su Número de Identificación Tributaria NIT, está inscrita ante el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social IGSS, cuenta con Número Patronal y cumple con todos los requisitos ante el Ministerio de Trabajo.

Su actividad principal se encuentra en la industria de la construcción, sus servicios se centran en todo lo concerniente a la Ingeniería Civil, en Diseño y Arquitectura, Calculo Estructural y otros servicios más relacionados con la rama de la construcción.

Las oficinas centrales se encuentran ubicadas en la zona 10 de la ciudad capital de Guatemala.

La organización cuenta con misión y visión, las cuales están enfocadas a brindar un mejor servicio entregando productos y servicios de calidad, y satisfacer las necesidades de los clientes, además la empresa tiene bien enfocados sus objetivos Su detalle:

MISIÓN

En INGENIEROS CONSTRUCTORES, S. A. ayudamos a cumplir la visión de nuestros clientes: residenciales, comerciales e industriales; brindando confianza, tranquilidad y comodidad, a través de nuestros servicios de consultoría, diseño, planificación, construcción y supervisión de proyectos seguros, eficientes y estéticos.

VISIÓN

Queremos ser una empresa de construcción que brinde soluciones integrales, flexibles, simples con innovación y excelencia.

OBJETIVOS DE CALIDAD VIGENTES PARA EL PERÍODO 2015 – 2020

1. Aumentar la satisfacción de los clientes del valor actual a un 95%
2. Mantener los costos de los proyectos en un +/- 2 % de lo establecido
3. Reducir las reclamaciones en las entregas de los proyectos
4. Mejorar los resultados de eficacia de los procesos
5. Aumentar el nivel de las competencias de los colaboradores

Además se cuenta con la política empresarial la cual se define así:

POLÍTICA DE CALIDAD

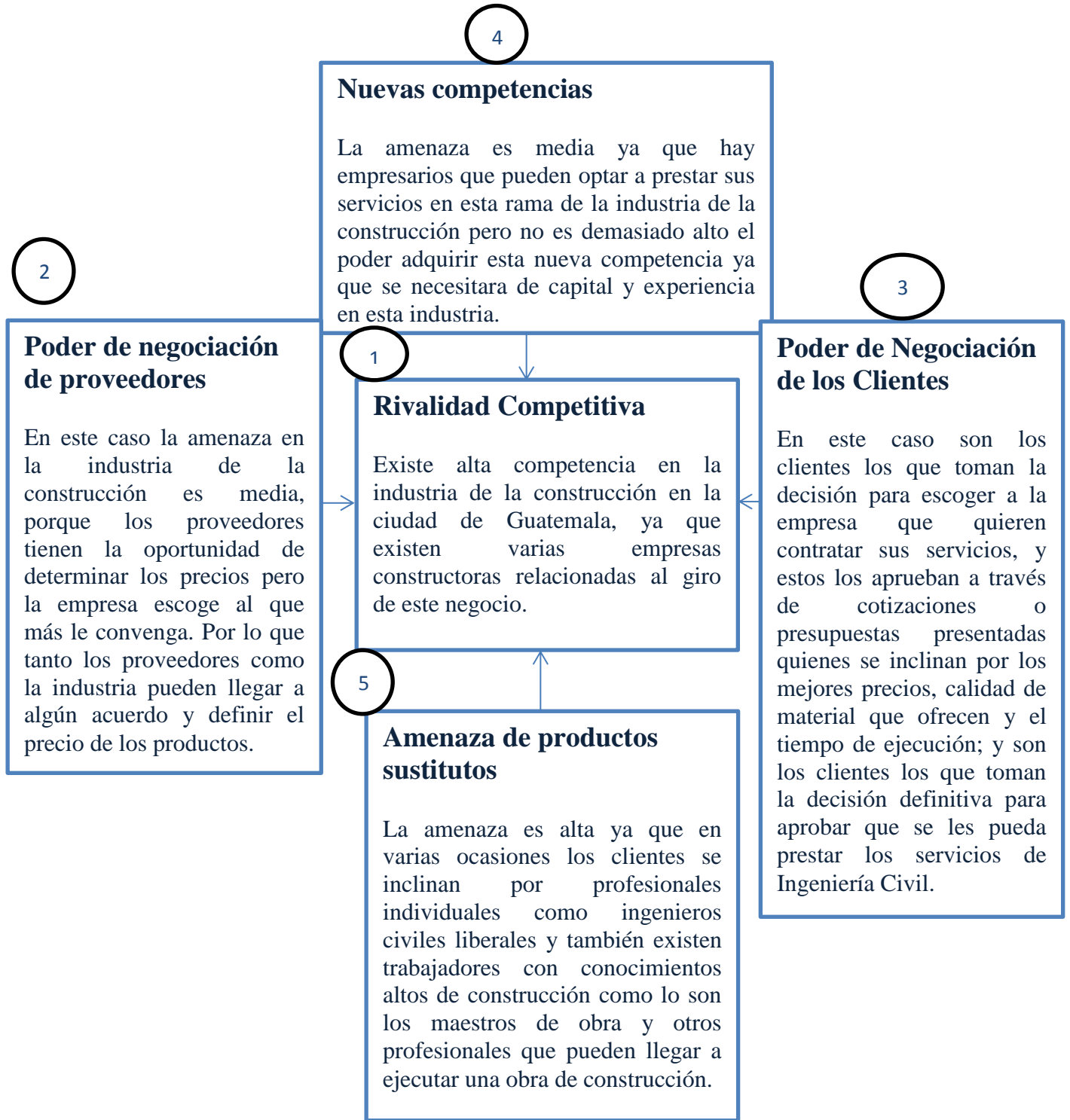
INGENIEROS CONSTRUCTORES, S. A. tiene el compromiso, todos los días, de entregar productos y servicios que satisfagan las necesidades de los clientes, mediante la implementación de sistemas y procesos cada vez más eficaces y eficientes.

Asimismo, la empresa cuenta con lo siguiente:

- La empresa INGENIEROS CONSTRUCTORES, S. A. también posee programas de trabajo tanto administrativamente como en la parte de campo en los trabajos de obra civil que se ejecutan.
- Existen Presupuestos que se elaboran dentro de la institución tanto en la parte Administrativa como en los proyectos de obra que se ejecutan.
- La organización cuenta con normas y procedimientos para una mejor ejecución y desenvolvimiento en el desarrollo de sus controles internos.
- Posee un organigrama dividido en departamentos y secciones; además cuenta con algunos manuales de procedimientos.
- El control interno se encuentra definido en la mayoría de los proyectos en ejecución como también en sus departamentos y secciones.

- Toda la información financiera y contable se encuentra bien definida y detallada la cual es operada por el departamento contable y analizada reportada por el área Financiera quien se encarga de reportar a la Gerencia General y Junta Directiva.
- La institución cuenta con personal capacitado para desarrollar cada una de las actividades que se les asigna, cumpliendo con todos los deberes y obligaciones laborales, se tiene en esta parte las Planillas salariales tanto administrativa como de obras en ejecución, además existen contratos de trabajo para las distintas áreas de trabajo.
- La compañía tiene su relación comercial con los distintos clientes quienes contratan para ejecutar sus obras, también se cuenta con suficientes proveedores de servicios y materiales de construcción.

Título: ANALISIS DE INDUSTRIA



Fuente: Elaboración Propia, 2015.

Diagnostico Empresarial

Información General de la Empresa

La empresa cuenta con un organigrama de organización, las distintas funciones de los empleados o sea del personal laboral, ejecutivos y funcionarios se encuentra establecida.

Las funciones del personal directivo y funcionarios principales están definidas conforme a los estatutos establecidos.

Cuenta con un departamento de Contabilidad bien estructurado y cada trabajador tiene definido sus funciones y atribuciones; además tiene sus libros contables en orden y existe personal responsable de operarlos conforme lo establece la ley. El departamento se encuentra bajo supervisión del Gerente Financiero.

La organización cuenta con Manuales de procedimientos contables los cuales se encuentran dentro del mismo departamento y supervisados por la Gerencia Financiera quien se encarga que los mismos se estén aplicando conforme lo establecido, éstos son revisados cada año.

Los Estados Financieros y todos los comprobantes que forman parte de soporte para la presentación de informes financieros, están revisados y aprobados por el Contador General, son aprobados por la Gerencia Financiera y posteriormente sometidos a examen por la Auditoría Externa.

La compañía cuenta con los servicios de un auditor externo, su función es velar por que los controles internos se estén llevando a cabo y que cumpla la contabilidad con los principios generales de contabilidad; además dentro de sus funciones está el ofrecer asesoría profesional en el área fiscalización o sea velar que se estén cumpliendo con todos los procesos establecidos por la ley en todo lo que corresponda al cumplimiento de presentación y pago de los distintos impuestos. Al cierre fiscal de cada año emite su informe y dictamen de auditoria externa, la opinión de la auditoria con respectos a los estados financieros referidos al 31 de diciembre de 2014 y 2013, es limpia, sin salvedad.

No existe departamento de Auditoría Interna que opere en forma autónoma; por lo que no se cuenta con informes, ni diagnósticos para aplicar controles en las distintas áreas y así poder obtener mejores métodos de controles internos.

Se cuenta con distintos planes de seguro de incendio y contenido, vehículos, bienes inmuebles, de vida y gastos médicos etc. Existe una persona responsable de llevar registro y control de los mismos.

TITULO: ANALISIS FODA

<p>FORTALEZAS:</p> <ul style="list-style-type: none">• La empresa cuenta con Capital de Trabajo para poder competir con empresas fuertes en la Industria de la Construcción.• Cuenta con Personal Capacitado y con experiencia para poder hacer frente a cualquier trabajo relacionado a la Industria de la Construcción.• Tiene un alto porcentaje positivo en procesos de Control Interno los cuales se encuentran bien definidos.	<p>OPORTUNIDADES:</p> <ul style="list-style-type: none">• Una de las oportunidades en esta empresa es que tiende al crecimiento operativo de la construcción y poder ser competitivo ante otras empresas del mismo giro del negocio.• Existe la oportunidad de operar en el exterior y poder extender los servicios de Asesoría y Ejecución de Obras Civiles, para los países de Centro América y Sur América
<p>DEBILIDADES:</p> <ul style="list-style-type: none">• Existen algunas deficiencias en el Control Interno de la empresa, las cuales deben ser afinadas y resueltas para obtener un mejor control.• En el pago de planillas de mano de obra existen deficiencias ya que existen personas que están siendo reportadas y al constatar la presencia de las mismas no existen, por lo que se está provocando una fuga de efectivo por pago de personal fantasma.• Existen varios clientes morosos con quienes se terminó la relación comercial pero se quedaron debiendo a la empresa, situación que preocupa por la fluidez en el Flujo de Caja	<p>AMENAZAS:</p> <ul style="list-style-type: none">• Existen varias empresas de la construcción que están ofreciendo sus servicios a un bajo costo por lo que la competencia se torna un poco desleal y esto tiende a que se disminuye la oportunidad de ganar proyectos de construcción.• Que a futuro los materiales y productos que se utilizan para la construcción sufran un alza en sus precios y esto tienda a encarecer los servicios y trabajos de Obra Civil, esto sea un riesgo para la industria de la construcción que hallan menos oportunidades de trabajo, porque el costo de los servicios tendría que elevarse.

Fuente: Elaboración Propia, 2015

1.2 Planteamiento del problema

Se determinó que en la gestión de los distintos proyectos de construcción, existe duplicidad en el pago de personal (plazas Inexistentes), lo cual merma la liquidez de la empresa, incrementa los costos y se desconfía de la información proporcionada por los gestores, por lo que no se tiene seguridad razonable de los resultados de la empresa.

La Gerencia Financiera considera que este problema se viene dando de tiempo atrás, por lo que considera urgente efectuar una mejora al desarrollo y ejecución del control interno de esta área con el objetivo de optimizar los recursos humanos, económicos y financieros y así obtener mejores resultados, tanto económicos como de la gestión.

1.3 Pregunta de investigación

¿Qué impacto financiero tiene para la empresa mejorar los procesos en el pago y control de planillas, disminuyendo la cantidad de pagos duplicados y sin respaldo contable?

1.4 Justificación del problema

La empresa no cuenta con controles internos para el pago de planillas de mano de obra, existe fuga de información presentada para el pago de las mismas; lo que provoca altos costos en el pago de mano de obra y por ende afecta el flujo de efectivo dentro de la empresa.

Por esa razón se hace necesario implementar fuertes medidas de seguridad para que ya no existan más fugas de fondos y se justifica la necesidad de contar con controles internos que pueda mejorar el buen funcionamiento del área de Pago de Planillas y con esto evitar de estar pagando demás a personal que se encuentra incognito dentro de los reportes o borradores de planillas.

1.5 Objetivos de investigación

1.5.1 Objetivo General

Obtener el mejor rendimiento económico para la empresa en el pago de planillas de mano de obra, utilizando mejores controles y siendo más eficaces en el pago de las mismas.

1.5.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

1. Determinar costos de mano de obra que sean lo más apegados a la realidad y que éstos estén conforme la normativa contable aplicable.
2. Evaluar la existencia de posibles contingencias fiscales derivados de la falta de controles internos en el área de nóminas.
3. Proporcionar controles para las erogaciones de efectivo en el pago de nóminas.
4. Institucionalizar en los proyectos la aplicación de las recomendaciones de control en el pago de planillas de mano de obra.
5. Que el departamento de planillas de mano de obra pueda ejercer esta función de una mejor y eficaz forma de pago de las mismas
6. Asignar a personal específico para que pueda realizar esta función de pago de planillas.
7. Utilizar mejores estrategias para el pago de planillas a través de la implementación de controles internos.

1.5.3 CONCLUSIONES DE LOS OBJETIVOS ESPECIFICOS

1. Los costos de Mano de Obra deben ser bien determinados en base a principios de contabilidad, apegados según las leyes nacionales.
2. Los costos de mano de obra deben ser bien justificados contablemente, efectuando los registros correctos dentro de la contabilidad para no causar posibles ajustes fiscales a futuro.
3. Deben de efectuarse controles internos bien definidos los cuales deben considerarse como medidas cautelosas al momento de estar pagando las planillas o nominas ya que puede existir falsedad en los datos de las planillas.
4. Se debe enviar por escrito a todos los proyectos en ejecución todas las recomendaciones necesarias para que apliquen los controles establecidos dentro de la empresa en lo que respecta al pago de planillas de mano de obra.
5. Al momento de estar creado el departamento de Planillas, tome la función correcta para ejecutar el pago de Planillas de Mano de obra de una forma eficiente.
6. Cuando ya esté creado el departamento de Planillas se debe nombrar a la persona responsables que efectuará la función de pago de Planillas de mano de obra, persona que se le delegara esa función ya que se le dará toda la confianza para ejecutarla.

7. Se consideraran todas las medidas necesarias para poder efectuar los pagos de Planillas de Mano de Obra, utilizando todas las habilidades estratégicas en base a lo implementado en los controles que se llevaran a cabo para el pago de las distintas planillas de mano de obra.

1.6 Alcances y límites de la investigación

ALCANCES Y LIMITES

Alcances

El presente trabajo se delimito al área de nóminas, específicamente en los proyectos habitacionales en proceso.

Se tuvo la colaboración de la Gerencia General quien dio acceso a la información relacionada con el pago de nóminas y pagos al seguro social.

Límites

- No se utiliza el nombre real de la empresa por cuestiones de confidencialidad.
- Las cifras presentadas han sido alteradas en un porcentaje fijo, que permite realizar un análisis apropiado de la información financiera.

Capítulo 2

Marco Conceptual

- a) **Proyecto Constructivo:** Se considera un proyecto u obra en construcción cuando se contratan los servicios de ingeniería por medio del cliente, para la ejecución de un proyecto de obra civil el cual inicia desde el momento de la contratación y negociación de la ejecución de la obra. El proyecto inicia la construcción desde el momento de obtener la licencia de construcción la cual le acredita tanto al cliente como al constructor iniciar la ejecución de la obra; es así como se le da el inicio a la construcción delegando funciones y atribuciones a uno o dos ingenieros encargados de la obra y estos conformando un equipo de trabajo; siempre teniendo en su poder los planos que servirán de guía para la ejecución desde el inicio hasta final del proyecto que se ejecuta.
- b) **Mano de Obra Directa e Indirecta:** La Mano de Obra Directa se considera que es la que presta cada uno de los trabajadores que se incorporan directamente en la labor de la construcción, díganse estos los siguientes trabajadores: Maestros de Obra, Albañiles, Ayudantes de Albañilería, así también se considera Mano de obra directa a los subcontratos que se efectúan a trabajadores que prestan el servicio de estructuras metálicas y otros trabajos que se encuentran vinculados directamente en el proceso de la construcción.
- c) **Planillas (Tipos de Planillas)** Dentro de las Planillas que se utilizan para el pago a los trabajadores se considera la que normalmente se utiliza, la cual lleva la siguiente información: Código del empleado, nombre del empleado, puesto que ocupa, días laborados, Salario base, horas extras, total devengado, deducciones (IGSS, Prestamos y otros descuentos) y la columna final es el líquido a recibir o valor neto a recibir. Se puede decir que se utiliza otro tipo de pago pero esto ya no es a través de planilla sino que a través de contratación por servicio directo de algún trabajo en específico, por ejemplo la excavación de un pozo que esto lo efectúa ya un trabajador experto en este trabajo, en este caso se le paga por medio de factura de por medio.

Control en Pago de Planillas de Mano de Obra

El control que se tiene en el pago de Planillas de Mano de Obra, es que las mismas son elaboradas por un auxiliar del proyecto en ejecución y en algunos casos elaborada por el mismo Ingeniero encargado del proyecto, los borradores de las planillas son enviadas a las oficinas administrativas de la empresa para que sean procesadas a un sistema de informática, el resultado es que se emiten las planillas de Mano de Obra en hojas especiales y se imprimen las cuales servirán para que se las lleve el encargado del proyecto le puedan firmar cada uno de los trabajadores, adjunto a esta planilla van los cheques respectivos para pago, después de haber efectuado la labor de pago de las planillas las mismas son devueltas al departamento de contabilidad para su respectivo archivo.

Aplicación con normas legales según El Código de Trabajo (Decreto No.1441)

- Se toman todas medidas necesarias para poder cumplir con los artículos en ley según lo establecido por el Código de Trabajo
- La base del pago es el Salario Mínimo que se encuentra en vigencia
- El horario laboral es: de 8 horas diarias 8:00 a 17:00 horas, con una hora de almuerzo.
- Pago de Prestaciones Laborales, se liquida a todo el personal pagando cuando corresponda el pago de Indemnización, Bono 14, Aguinaldo y vacaciones.

Código de Trabajo de Guatemala, Decreto No. 1441, en su Artículo 25, El Contrato Individual de Trabajo puede ser:

- a) Por tiempo indefinido, cuando no se especifica fecha para su terminación;
- b) A plazo fijo, cuando se especifica fecha para su terminación o cuando se ha previsto el acaecimiento de algún hecho o circunstancia como la conclusión de una obra, que forzosamente ha de poner término a la relación de trabajo. En este segundo caso, se debe tomar en cuenta la actividad del trabajador en sí mismos como objeto del contrato, y no el resultado de la obra; y
- c) Para obra determinada, cuando se ajusta globalmente o en forma alzada el precio de los servicios del trabajador desde que se inician las labores hasta que éstas concluyan, tomando en cuenta el resultado del trabajo, o sea, la obra realizada. Aunque el trabajador reciba anticipos a

buena cuenta de los trabajos ejecutados o por ejecutarse, el contrato individual de trabajo debe entenderse para obra determinada, siempre que se reúnan las condiciones que indica el párrafo anterior, es decir que se aplique lo mencionado en la literal b.

Sub-Contratación por pago de Mano de obra

Este caso se da cuando la empresa decide mejor contratar los servicios de un Sub_Contratista con quien se entabla una relación comercial y para esto se elabora un Contrato de Obra y en este queda plasmado todo lo relacionado al precio, se especifica el trabajo que ejecutara, todo lo relacionado legalmente con el personal que estará a su cargo, se solicita que estos servicios nos sean facturados, esta forma de trabajar de la empresa logra minimizar costos y toda relación laboral está bajo su responsabilidad.

1. Procesos para el pago de planillas Mano de Obra

- Cada catorcena es el periodo que se establece para la emisión de planillas en cada obra en ejecución
- El Maestro de Obra o Persona asignada para liderar el grupo de trabajadores es quien emite un reporte de los trabajos efectuados por cada trabajador (albañil, ayudante etc.) y este es trasladado al auxiliar o asistente del Ingeniero responsable de la obra en ejecución
- Existe una persona encargada en la elaboración del borrador de la planilla quien por lo regular es el asistente del Ingeniero de Obra, este asistente al elaborar el borrador de la planilla debe firmar y este debe pasar la misma al ingeniero residente para la firma de Visto Bueno, al estar lista y firmada por quien corresponde, la misma debe ser trasladada al departamento de contabilidad
- El departamento de contabilidad recibe el borrado de la planilla para que la misma sea procesada dentro del sistema de cómputo, ingresando todos los datos recibidos a través del borrador de planilla proporcionado.

2. Emisión de planillas por medio de sistema de computo

- Después de procesar la planilla el resultado es la obtención de la planilla a través del sistema de cómputo la misma es impresa.

- Se hace una comparación del total reportado o sea el valor en quetzales reportado y si todo está bien cuadrado se procede a la impresión de la planilla

3. Documentación para el cálculo de planilla

La documentación que se utiliza para procesar una planilla es a través del reporte que emite el Maestro de Obra o persona responsable asignada para recabar la información en base a reportes que se efectúan diariamente en lo ejecutado del trabajo de obra civil que se le asigna a cada trabajador ya se esté albañil, ayudante etc. Este documento o reporte es el que sirve de base para procesar el borrado de la planilla

4. Salarios a pagar

Se establece una Salario Mínimo el cual es base para el cálculo de pago de su salario cada catorcena; además sería también la base para el cálculo de prestaciones laborales cuando corresponda. En este año se tienen establecido que el salario mínimo es de Q.78.72 diarios y de Q.2, 394.36 mensual más Q.250.00 mensual de Bonificación Incentivo. Cuando se autorizan trabajos extraordinarios fuera del horario normal estos trabajos son pagado como horas extras.

5. Calculo de Salarios

Para el caso de las empresas dedicadas al área de la industria de la construcción y como es el caso de nuestra empresa el cálculo del pago de salarios catorcenalmente es el siguiente: $Q.78.72 \times 14$ días laborados = Q.1,102.08 más Q.116.67 de bonificación, total recibe catorcenalmente Q.1,218.75 menos lo que corresponda a retención de la cuota laboral IGSS del 4.83%.

6. Calculo de Horas Extras

El cálculo de horas extras para pago a trabajadores por tiempo extraordinario laborado es el siguiente: $\text{Salario diario } Q.78.72/8/1.5 = Q.14.96$ por hora extra laborada; sobre este valor determinado se pagara cada hora extra laborada.

7. Pagos a Destajo

En este caso se determina pagos a destajo cuando se le asigna una labor específica de trabajo a uno o varios trabajadores y en donde se acuerda que se le pague por ese trabajo específico solicitado al cual se le asigna un valor el que se tiene que acordar entre las partes.

8. Trabajadores: Albañiles, Ayudantes y Maestros de Obra

- Un albañil es una persona con conocimientos semi-profesionales y de experiencia que se dedica como oficio a la construcción, reforma, renovación y reparación de edificaciones, tanto viviendas como industriales.
- Ayudantes de Albañil, es la persona que ejecuta la labor de ayudar a ejecutar las obras en construcción, ayudan a los albañiles y maestros de obra, a veces se les asignan labores pesadas que tienen que realizar en base a lo que se le asigne.
- Maestro de Obra, es la denominación histórica de un oficio Técnico de la construcción, que paulatinamente fue diferenciándose del de arquitecto, el Maestro de obra ya tiene un nivel académico mejorado en lo que respecta a toda el área de la construcción. Es el quien tiene bajo su responsabilidad dirigir al grupo de albañiles y ayudantes de albañil; el maestro de obra se convierte en la mano derecha del Ingeniero o arquitecto que está dirigiendo una obra en construcción. En algunos casos al Maestro de Obra se le asigna como el Sub-Contratista de alguna obra (funciones que a su vez se confunde con las de arquitecto y albañil).

9. Supervisión de Obra y Trabajadores

En las obras de construcciones por lo regular quien supervisa las obras es un profesional ya sea este un Ingeniero Civil o un Arquitecto con experiencia en el ramo de la construcción, este tiene la capacidad de poder dirigir al equipo de trabajo el cual está integrado por maestros de obra, albañiles y ayudantes. Este profesional tiene dentro de sus atribuciones el poder llevar el control y supervisión de los trabajadores como el de la obra en construcción; además llevara control del presupuesto establecido de la obra poniendo debido cuidado en los gastos ejecutados y que estos no se sobrepasen de lo presupuestado, también tiene la responsabilidad de atender como se merece al cliente, mantener informado a través de reportes sobre la ejecución de la obra a la gerencia de la empresa.

10. Formas de Pago

En el caso del pago de Planillas a trabajadores, después de haber impreso la planilla de parte del departamento de contabilidad, el sistema de cómputo imprime los cheques por cada trabajador que se encuentra implícito en la planilla, los cheques juntamente con la planilla son entregados al encargado del proyecto ya sea este el supervisor o su asistente en algunas oportunidades también le son entregados los cheques al Maestro de obra siempre y cuando esté autorizado por el supervisor del proyecto; los cheques por lo regular son entregados los días viernes y son pagados los días sábados a todo los trabajadores.

11. Pago de Prestaciones Laborales

En relación al pago de prestaciones laborales se tiene contemplado que a los trabajadores que tienen derecho al pago de las mismas al finalizar cada obra de construcción se les realiza el respectivo cálculo de prestaciones laborales regidos por la ley, los cuales corresponden a Indemnización, Vacaciones, Bono 14 y Aguinaldo. El pago de prestaciones se hace a través de cheque y se les pago a cada uno de los que tienen derecho elaborando un finiquito o liquidación final laboral.

12. Pago por medio de Sub-Contratos

En el caso cuando se paga por medio de Sub-contratos, la forma de pago es distinta al de pago de planillas, ya que en este caso después de haber firmado contrato de obra (en el mismo se especifican todas las clausulas relacionadas legalmente, como el precio del trabajo, trabajo a ejecutar, todos los aspectos legales del contrato etc.) entre la empresa y el sub-contratista que por lo regular viene siendo el Maestro de Obra a quien se le sub-contrata por algún trabajo en específico siempre de obra civil de la construcción, en este caso el sub-contratista emite una factura a favor de la empresa y esta es contabilizada y posteriormente es emitido el cheque respectivo haciendo siempre todos los descuentos según ley, el cheque es entregado los días viernes.

13. Emisión de Cheques

La emisión de cheques para pago de planillas se efectúa a través de la información recibida de parte del proyecto u obra en ejecución, la misma es procesada en el departamento de contabilidad a través del sistema de cómputo, ya ingresada toda la información, se emite la planilla y se emiten los respectivos cheques los cuales se emiten a favor de cada trabajador que se encuentra registrado según las planillas reportadas.

En lo que respecta a los cheques que se emiten tanto a los proveedores como a los sub-contratistas el proceso no es el mismo, ya que en esta ocasión se reciben las facturas se procesan contablemente o sea se provisionan las mismas y posteriormente se seleccionan los proveedores y sub-contratistas a los cuales se les procesa a través del sistema de cómputo los cheques individualmente y posteriormente son pagados.

14. Recepción de Facturas por servicios de Sub-Contratos

En el caso de la recepción de las facturas por los servicios prestados de los Sub-contratistas, las facturas deben venir con todos los requisitos según ley, adjunto a las facturas debe venir un reporte describiendo los trabajos ejecutados, además se emite una Orden de Compra debidamente llena y firmada de autorizada tanto por el Ingeniero o Arquitecto superintendente del proyecto como de quien emite la orden de compra, estos documentos son los que debe venir siempre para proceder a la emisión del cheque posteriormente.

15. Documentos que se adjuntan para pago

En el caso del pago de cheques por medio de planilla, el documento que se adjuntan es tanto el borrador de la planilla como la planilla propiamente que se emite a través del sistema de cómputo.

Para el caso del pago de cheques que se les paga a los sub-contratistas los documentos que tienen que venir son: Factura Original del sub-contratista, Orden de Compra, reporte que ampara el trabajo ejecutado en obra o sea el avance que lleva de ejecución.

16. Archivo de Planillas y Cheques Voucher

Según el proceso establecido después de haber entregado los cheques de planilla a cada trabajador, el encargado de la planilla tiene la obligación de solicitarle a cada trabajador que firmen en el espacio en blanco destinado para firma y una vez ya entregados los cheques y firmada la planilla por los trabajadores, el encargado o auxiliar de ingeniería que tiene a su cargo las planillas este después está en la obligación de regresar la planilla al departamento de Contabilidad y en el mismo existe una persona definida para la recepción de la mismas y tener un Archivo específico para el resguardo de las planillas ya que estas se encuentran enumeradas y se tienen que archivar en su correlativo respectivo.

En el caso de los cheques voucher que se les entregan a los sub-contratistas estos cheques se encuentra enumerados correlativamente y los mismos al ser entregados estos tienen que ser firmados de recibido y posteriormente deben ser devueltos al departamento de Contabilidad en donde existe una persona responsable de tener que archivar estos cheques-voucher en correlativo de numeración que corresponda.

17. Control Interno

El control interno es de importancia para la estructura administrativa contable de una empresa. Esto asegura que tanto son confiables sus estados contables, frente a los fraudes y eficacia y eficiencia operativa. 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 verificara la confiabilidad de los datos contables.

De acuerdo con Holmes (1987) El Control Interno Abarca funciones administrativas, financieras contables y la responsabilidad de comprobar la exactitud de las cifras contables. El interés principal radica en el control financiero, contable y la comprobación de las operaciones financieras y contables. Los objetivos del control contable interno son salvaguardar y conservar el activo, proteger contra los desembolsos injustificados y garantizar que no pueda incurrirse obligaciones sin autorización.

EL CONTROL INTERNO EN EL MARCO DE LA EMPRESA

Contra mayor y compleja sea una empresa, mayor será la importancia de un adecuado sistema de control interno, entonces una empresa unipersonal no necesita de un sistema de control complejo. Pero cuando tenemos empresas que tienen más de un dueño, muchos empleados, y muchas tareas delegadas. Por lo tanto los dueños pierden control y es necesario un mecanismo de control interno. Este sistema deberá ser sofisticado y complejo según se requiera en función de la complejidad de la organización.

Con la organización 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 es necesario se hace la existencia de un sistema de control interno estructurado.

LIMITACIONES DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO

Ningún sistema de control interno puede garantizar sus cumplimientos de sus objetivos ampliamente, de acuerdo a esto, el control interno brinda una seguridad razonable en función de:

- Costo beneficio El control no puede superar el valor de lo que se quiere controlar.
- La mayoría de los controles hacia transacciones o tareas ordinarias.
- Debe establecerse bajo las operaciones repetitivas y en cuanto a las extraordinarias, existe la posibilidad que el sistema no sepa responder.
- El factor de error humano
- Posibilidad de conclusiones que pueda evadir los controles.

John Jairo (2014) Beneficio de los Empleados, recuperado el 03 de octubre de 2015 de

<https://prezi.com/coqr1tbetv12/seccion-28-beneficios-a-empleados-NIIF-Pymes>

Se debe considerar los beneficios que gozan los empleados en la empresa y dentro de estos beneficios se cuenta con el pago de prestaciones a que tienen derecho los empleados y dentro de las prestaciones a que tienen derecho según ley son: La indemnización, Vacaciones, Aguinaldos y Bono 14; todas estas prestaciones se puede determinar de la forma proporcional en que el trabajador ejerció su labor dentro de la empresa ya sea este por el tiempo laborado o por la terminación del proyecto.

Otro de los beneficios que gozan los empleados en algunas obras es que se contrata un seguro colectivo que cubre accidentes que ocurran dentro de la obra, pérdida de algún miembro del cuerpo, muerte accidental dentro de la obra, enfermedades, etc. Esta clase de seguro viene a beneficiar a los trabajadores de las obras ya que al efectuarse algún incidente la aseguradora se hace responsable del cuidado y tratamiento a seguir, para que se aplique cuando sea necesario.

Además podemos considerar que la Mano de Obra dentro de empresa constituye más o menos de un 25% a un 30% del costo del total del proyecto que se ejecuta, y este costo viene a formar parte de la contabilidad de la empresa, constituyéndose como el costo de mano de obra directa.

Las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), son estándares técnicos contables que suponen un manual contable de la forma como es aceptable registrar en el mundo, las distintas transacciones económicas.

Según el Autor: Monografias.com S.A. en la NIC 19 dice lo siguiente:

“Beneficios a los Empleados”; El objetivo de esta Norma es prescribir el tratamiento contable y la información a revelar sobre los beneficios a los empleados. La Norma requiere que una entidad reconozca: (a) un pasivo cuando el empleado ha prestado servicios a cambio de beneficios a los empleados a pagar en el futuro; y (b) un gasto cuando la entidad consume el beneficio económico procedente del servicio prestado por el empleado a cambio de los beneficios a los empleados. Esta Norma se aplicará por los empleadores al contabilizar todos los beneficios a los empleados.

También se puede observar la NIIF para pymes sección #28 la que también trata sobre los Beneficios que goza el empleado dentro de la institución. Para conocer los requisitos completos se debe hacer referencia a las Normas Internacionales de Información Financiera. Beneficios a los empleados son todas las formas de contraprestación concedida por una entidad a cambio de los servicios prestados por los empleados o por indemnizaciones por cese.

Beneficios a los empleados a corto plazo

Son beneficios a los empleados (diferentes de las indemnizaciones por cese) que se espera liquidar totalmente antes de los doce meses siguientes al final del periodo anual sobre el que se informa en el que los empleados hayan prestado los servicios relacionados. Cuando un empleado haya prestado sus servicios a una entidad durante el periodo contable, ésta reconocerá el importe (sin descontar) de los beneficios a corto plazo que ha de pagar por tales servicios:

(a) como un pasivo (gasto acumulado o devengado), después de deducir cualquier importe ya satisfecho. Si el importe ya pagado es superior al importe sin descontar de los beneficios, una entidad reconocerá ese exceso como un activo (pago anticipado de un gasto), en la medida en que el pago anticipado vaya a dar lugar, por ejemplo, a una reducción en los pagos futuros o a un reembolso en efectivo. También podemos considerar dentro de este rubro a corto plazo el caso del pago de Bonificaciones incentivos cuando se cumple una meta u objetivo trazado.

(b) como un gasto, a menos que otra NIIF requiera o permita la inclusión de los mencionados beneficios en el costo de un activo. Planes de beneficios post-empleo son acuerdos, formales o informales, en los que una entidad se compromete a suministrar beneficios a uno o más empleados tras la terminación de su periodo de empleo. Los planes de beneficio post-empleo se pueden clasificar como planes de aportaciones definidas o de beneficios definidos, según la esencia económica que se derive de los principales términos y condiciones contenidos en ellos. Beneficios post-empleo: planes de aportaciones definidas Planes de aportaciones definidas son planes de beneficios post-empleo, en los cuales la entidad realiza aportaciones de carácter predeterminado a una entidad separada (un fondo) y no tiene obligación legal ni implícita de

realizar aportaciones adicionales, en el caso de que el fondo no tenga suficientes activos para atender los beneficios a los empleados que se relacionen con los servicios que éstos han prestado en el periodo presente y en los anteriores. Según los planes de aportaciones definidas, la obligación legal o implícita de la entidad se limita al importe que haya acordado aportar al fondo. De esta forma, el importe de los beneficios post-empleo a recibir por el empleado estará determinado por el importe de las aportaciones pagadas por la entidad (y eventualmente el empleado) a un plan de beneficios post-empleo o a una compañía de seguros, junto con los rendimientos de las inversiones procedentes de las aportaciones. En consecuencia, el riesgo actuarial (de que los beneficios sean menores que los esperados) y el riesgo de inversión (de que los activos invertidos sean insuficientes para atender los beneficios esperados) son asumidos, en sustancia, por el empleado.

Cuando un empleado ha prestado sus servicios a la entidad durante un periodo, la entidad reconocerá la aportación a realizar al plan de aportaciones definidas a cambio de tales servicios simultáneamente:

(c) como un pasivo (gastos acumulados o devengados), después de deducir cualquier importe ya satisfecho. Si la aportación ya pagada es superior a las aportaciones debidas por los servicios hasta el final del periodo sobre el que se informa, una entidad reconocerá ese exceso como un activo (pago anticipado de un gasto) en la medida que el pago anticipado vaya a dar lugar.

Autor Chambi (2011) define que La planilla de sueldos y salarios: Es un documento que expone información periódica mensual en valores monetarios relativa al conjunto de remuneraciones, aportes, patronales, descuentos laborales y otros beneficios que perciben los dependientes de una empresa.

Capítulo 3

Marco Metodológico

3.1 Tipo de investigación

Con base al tema central de la presente investigación, sobre la Evaluación de la Gestión en el Pago de Planillas de Mano de Obra de la Empresa Ingenieros Constructores, S. A. así como de los objetivos planteados, se realizó una investigación Descriptiva, centrando la evaluación en el pago de Planillas de Mano de Obra, Para el efecto la clase de datos a analizar son derivado a que la información recolectada es tanto cuantitativa como cualitativa, lo cual permite efectuar más_a profundidad la investigación.

3.2 Sujetos de investigación

Para desarrollar la investigación de empresa se consideran los siguientes sujetos de investigación:

- **Personal de Planta:** Recurso humano de mucha importancia para poder obtener toda clase de información relacionada con el pago de mano de obra, dichas personas permitieron recabar datos importantes en el desarrollo de la presente investigación.
- **Sistemas de computación:** Se evaluó la generación de reportes e información histórica de las operaciones registradas y relacionadas con el pago de mano de obra.
- **Departamento de planillas:** El personal que labora en este departamento cuentan con el conocimiento de los procesos e información que se genera en el pago de planillas por mano de obra.

3.3 Instrumentos de recopilación de datos

Se utilizaron los siguientes instrumentos para la recopilación de datos:

- **Entrevista:** Se utilizó este instrumento para obtener información específica de ciertas personas involucradas directamente con el proceso y control del pago de planillas por mano de obra. Se tomó una muestra para el desarrollo de la entrevista y se consideró que solo se efectuaría la entrevista a 3 personas que laboran en la empresa las cuales son: Gerente Administrativo,

Contador General y Encargado de Nóminas y Planillas. Por lo que no se considera encuesta y se determinó tener una información de carácter cualitativa.

- Cuestionarios: Se trasladó una serie de cuestionarios a todas las personas que se consideran ser partícipes del área de Planillas, tanto al personal administrativo como al de campo.
- Cédulas de Análisis Documental y de Observación: A través de este instrumento se obtuvo información de los trabajadores

3.4 Diseño de la Investigación

Informes de Estudios

AREA DE CAJA Y BANCOS

La empresa si cuenta con registro y control del área de caja y bancos y para esto se tiene establecidos los distintos controles específicos para un mejor desenvolvimiento dentro de la operación de este rubro.

Cuenta con una Institución Bancaria en donde se centralizan todas las operaciones bancarias de la empresa, en esta se encuentran todos los registros de firmas, cuentas monetarias, las chequeras que se tienen son custodiadas y resguardadas por el Departamento Financiero y Contable quienes son los responsables de las mismas. Además todas las cuentas bancarias se encuentran debidamente autorizadas por Junta Directiva para ser manejadas por el Departamento de Contabilidad y supervisadas por la Gerencia Financiera

Como medida de seguridad los cheques son emitidos por medio del sistema contable que se tienen y las firmas de los mismos son mancomunadas o sea que tienen que llevar doble firma para girar. Las personas que tienen firmas registradas están debidamente autorizadas por la Gerencia General. Los cheques son firmados físicamente y no existe ningún sello con firma, esto como medida de seguridad; las facturas se operan en el sistema contable y una vez ingresadas u operadas en el sistema ya no permite la duplicidad o sea no permite una doble operación de una factura operada.

No existe un departamento de Caja, sino que esta función la hace una parte el Departamento Contable y la otra la Gerencia Financiera.

Otra peculiaridad es que por el giro de la empresa no se recibe efectivo sino que se le solicita al cliente que emitan el cheque respectivo y el mismo es enviado a depositar ya se el mismo día o a más tardar al siguiente día hábil de haber recibido el cheque en mención.

Con relación al manejo de Caja Chica, existe proceso para el manejo de la misma, los límites de los fondos a manejar en cada proyecto se pueden dar dependiendo del tamaño del proyecto que se llegue a ejecutar, el promedio que se utiliza es de Q.3,000.00 a Q.5,000.00; los reembolsos de Caja Chica los cheques son emitidos a favor de la persona responsable del fondo.

Mensualmente se efectúan conciliaciones bancarias de las distintas cuentas bancarias que se tienen en movimiento, las mismas son efectuadas por personal de contabilidad y son revisadas por distinta persona quien puede ser el Contador General o Gerente Financiero.

Las notas de Débito o Crédito emitidas por el banco son recibidas por el Contador General y las mismas son revisadas y autorizadas por la Gerencia Financiera.

La Gerencia Financiera cuenta con una Caja Fuerte la cual sirve para conservar, custodiar y controlar documentos confidenciales como así también todas las chequeras que están en blanco o sea que no se encuentran en uso y las mismas no puedan darles mal uso, las chequeras son entregadas por previa autorización.

Todos los cheques que se emiten van con la palabra “NO NEGOCIABLE” y no se emiten cheques Al Portador, sino que todo cheque que se emite va a nombre de una persona o empresa propiamente.

En relación a los fondos de Caja Chica estos no se practican Arqueos de Fondos de Caja Chica.

AREA DE CUENTAS POR COBRAR, VENTAS Y COBRANZAS

La función de Cobro la ejecuta el Departamento Contable y la Gerencia Financiera, estos departamento son los responsables de llevar a cabo esta función.

La cobranza que se realiza a los distintos clientes son solicitados a través de cheques y en algunas oportunidades existen clientes que manejan el pago a través de Transferencias Bancarias.

Una de las formas de trabajar con los clientes por lo mismo del giro normal de la empresa por ser una compañía Constructora, es a través de Anticipos recibidos y el resto contra Estimaciones presentadas al cliente sobre el avance de la obra y en base a estas estimaciones es como se va realizando el cobro.

La facturación es efectuada por el departamento de Contabilidad y la misma se emite conforme vayan ingresando los fondos, en algunos clientes se trabaja a través de anticipos y solo solicitan recibo de caja y posteriormente conforme el avance de obra solicita la respectiva factura en su momento. Es el Departamento de Contabilidad quien lleva el registro contable y control tanto de la facturación como de los otros documentos que en su momento se pueda llegar a emitir Notas de Crédito como de Débito.

En esta clase de empresas constructoras por lo regular no se maneja con créditos sino que al contrarios al cliente siempre se le solicita un Anticipo para iniciar la obra de construcción, y esto se hace en base al contrato de trabajo en donde se establece un porcentaje de anticipo para poder iniciar la construcción, por lo regular se pide de un 20% a un 25% de anticipo. El resto queda establecido en el contrato que sería conforme el avance de a través de estimaciones de ejecución.

La Gerencia Financiera es quien lleva control de la cobranza y de los clientes que tienen sus saldos pendientes de cobro, Además se lleva control de los clientes que por alguna razón se quedaron con saldo pendiente de cancelar, a estos clientes se les está monitoreando cada semana para que cancelen el saldo respectivo. Como en toda empresa siempre se tienen catalogados los tipos de clientes que son: A, B y los morosos a estos últimos se les da un seguimiento hasta conseguir el objetivo de que cancelen el saldo.

El Departamento de Contabilidad tienen la función de al momento de recibir el cheque por el cobro realizado a nuestros clientes es de enviar a depositar los fondos a la institución bancaria y realizar los registros contables correspondientes.

AREA DE INVENTARIOS

En lo que respecta a esta área se determinó que los únicos Inventarios que se lleva registro y control es el de Inventarios de Inmuebles para la venta, estos se obtienen a través de las negociaciones que se establecen desde el inicio de la relación comercial con el cliente; esto se lleva a cabo cuando el cliente ofrece el bien inmueble en sustitución del efectivo como medio de pago.

No se lleva ningún registro contable de inventarios de materiales de construcción, la razón es porque se asume que todo el material que se utiliza para la construcción todo es consumido en el

desarrollo de la obra, las compras efectuadas de materiales todas se contabilizan a una cuenta llamada Construcciones en Proceso, dicha cuenta se consume conforme el desarrollo o ejecución de la obra, y para esto hay un tratamiento específico el cual es controlado por Contabilidad y Gerencia Financiera, para su registro contable.

Si existe en cada Obra en ejecución un Bodeguero quien si lleva registro de Tarjetas Cardex en donde registra todas las entradas o sea compras y toda las salidas o despachos de Bodega, pero esto es para llevar un control sobre el material que ingresa y sale.

No existe ningún procedimiento de toma de inventarios físico por lo mencionado anteriormente.

El registro de inventarios que se declara al fisco es el de Inmuebles.

En lo que respecta al tema de Inventarios cada semestre se envía un informe o reporte a la Superintendencia de Administración Tributaria (SAT) en el mismo la información que se envía está relacionada con el Inventario de Inmuebles que está para la venta.

El método que se practica es el promedio ponderado y los precios están bajo el precio de mercado.

AREA DE PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO (ACTIVO FIJO)

Se tiene registro y control de todos los Activos Fijos de la empresa lo que corresponde a Edificios, Vehículos, Maquinaria y Equipo, Equipo de Computación y otros activos. Se tiene control de los registros, comparando dentro del control documentos de registro en donde se lleva la determinación de los mismos que tienen vida útil como los que ya no tienen saldo, se encuentran totalmente depreciados; en estos momentos se determina si el activo físicamente está en buen estado se le deja un Valor Residual o Valor de Desecho caso contrario se depreciaría el total del bien y se le daría de baja inmediatamente.

Al momento de una compra o adición siempre se cuenta con la autorización de la Gerencia General o Junta Directiva quienes aprueban la compra. Además siempre se solicitan de 2 a 3 cotizaciones para determinar con cual quedarse para la compra respectiva.

Cuando se da la venta o retiro siempre existe una autorización de parte de Gerencia General y se procede a darle de baja al activo y se efectúan los registros contables respectivos.

En relación al control de Activos Fijos se tiene bajo control el registro de los mismos, además se cuenta con un archivo de todos los documentos en donde consta la adquisición del activo, tanto la

orden de compra, la factura y el voucher o copia del cheque pagado a la empresa a quien se le compro el activo.

Se tiene control sobre todos, ya que se tiene registro y control de los mismos a través del Sistema Computarizado y es aquí en donde se va determinando el registro de la compra o Adquisición y su respectiva depreciación mensual hasta llegar a determinar el Costo Original de la compra, su depreciación acumulada y su Valor en Libros de cada activo fijo.

En cuanto a los registros contables si se lleva control y registro de los mismos ya que son operados contablemente a través del sistema que se tiene establecido dentro de la empresa, este control y registro lo lleva a cabo el Contador General, si se efectúa cada año cuando se elabora el cierre fiscal la comparación y cuadro entre este módulo respectivo con lo registrado en el Mayor General de la contabilidad.

En lo que respecta a la toma física de Inventarios de Activos Fijos, se hace un muestreo de los Activos que se lleva a cabo el inventario, en donde se hace la comparación de lo Físico encontrado versus con el dato o registro que se tiene en la contabilidad.

AREA DE CUENTAS POR PAGAR Y GASTOS

Existe un departamento de Compras y Abastecimientos el cual si se encuentra separada del departamento de contabilidad, este departamento tiene sus procesos para realizar las compras respectivas, existe un encargado de este departamento quien es el ejecuta esta función.

Dentro de los procesos se encuentra uno de los más importantes como lo es la realización de la Orden de Compra, la cual debe llevar por lo menos 2 firmas de autorización, una el funcionario que solicita la compra y la otra el encargado del departamento de compras, el encargado está obligado a realizar cotizaciones mínimo 2 o hasta 3 para hacer las comparaciones y tomar la decisión más acertada, tomando en consideración varios aspectos.

En lo que corresponde a las Cuentas por Pagar si existe un procedimiento bien estructurado, el cual tiene relación con el departamento de compras ya que una vez efectuado el proceso de compras y se autoriza la compra se emite la respectiva orden de compra y esta es entregada al proveedor para que este la adjunte a la factura correspondiente y estos documentos son presentados a la garita en donde un colaborador del departamento de contabilidad estará recibiendo dichos documentos para elaborarle una contraseña, esta servirá para que cuando se le

programe su pago tiene que traer el original de esta contraseña y pueda gestionar la recepción de su cheque.

Existe una deficiencia en la cual se detectó que no existe algún empleado que pueda hacer la función de comparar precios para cerciorarse que los mismos sean los más convenientes para la empresa, ya que la cotización y compra de cualquier producto o material solo la hace el encargado de compras y no otra persona.

Se tiene programado el día y la hora en que se efectúan los pagos a proveedores y esto se hace cada semana, lo cual ayuda a coordinar que los cheques se encuentren listos para ser entregados a los proveedores conforme a lo establecido en el proceso.

En el momento de comprar Materiales, los mismos son registrados y contabilizados, pero estas compras son enviadas directamente a los distintos centros de trabajo o sea a los proyectos y estos cuentan con bodegueros quienes se hacen responsables del recibo de dichos materiales.

- **Diseño de campo y documental**

La investigación se apoyó en un diseño de campo y documental, basando la investigación en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, es decir, los obtenidos y registrados por otras personas, como Gerencia Financiera, Contador General, Gerente Administrativo, entre otros. Asimismo con el diseño de campo se recolectaron datos directamente de los sujetos investigados.

- **Análisis de la información**

Con base a la información obtenida e indicada en el apartado anterior, se procedió a identificar procesos y patrones en el control y pago de planillas de mano de obra, así como debilidades de control interno.

- **Observación directa**

Por medio de esta técnica se pudo obtener datos no proporcionados y corroborar los proporcionados por otros actores, los cuales influyen en los resultados.

Capítulo 4

Resultados de la investigación

4.1 MUESTREO

Evaluación de los procesos internos para el pago de nóminas

El pago de nóminas por mano de obra en los distintos proyectos constructivos que realiza la empresa, se realiza por medio de la ejecución de varios procesos internos, los cuales, a través de la revisión documental proporcionada y la observación física, fueron evaluados y cuyos resultados se presentan a continuación:

1. Elaboración de planillas o nóminas

Las planillas para el pago de mano de obra en los distintos proyectos de construcción son elaboradas por el Departamento de Contabilidad, quienes utilizan una hoja electrónica de Excel en donde llevan el control de los empleados asignados a cada proyecto, es decir, preparan una planilla por cada proyecto. Los datos consignados en las planillas son: número de antigüedad y nombre del empleado, fecha de ingreso, días laborados, sueldo mensual.

La empresa tiene dividida dos áreas en lo que corresponde al pago de Salarios, un área corresponde a la parte Administrativa y la otra parte corresponde al área de Campo u Obra. El área Administrativa tiene a su cargo el pago de sueldos del personal administrativo y los mismos se cancelan de la siguiente forma:

- a) El primer pago se da en la primera quincena de cada mes, registrando el mismo como un anticipo a su sueldo y,
- b) La otra parte se da al final de cada mes, en donde ya se emite una planilla administrativa que sirve de base para determinar el monto a pagar a cada empleado. En lo que respecta a la Planilla de Salarios al final de cada mes se efectúan los siguientes descuentos: lo que corresponde al 4.83% del IGSS y a los empleados que están sujetos a Retención ISR también se les hace el respectivo descuento en base al cálculo efectuado.

El área de Campo u Obra tiene a su cargo la administración de la planilla de sueldos del personal que labora directamente en la construcción de proyectos, la cual se da de la siguiente forma:

- a) El pago se efectúa cada catorcena emitiendo una planilla cada catorcena para efectuar el pago respectivo a cada Albañil, Ayudante y Maestro de Obra. realizando los descuentos de ley correspondientes.
- b) Se contrata a un Maestro de Obra y se emite un Contrato de trabajo con el Maestro de Obra y en este momento este adquiere un compromiso legal tanto ante la empresa como para el grupo de trabajadores que estarán a su cargo y será el quien se responsabilice del pago a cada trabajador. Esta modalidad es la que actualmente en su mayoría se está llevando a cabo; siempre se tiene un aspecto de control en donde al Maestro de Obra o sea quien adquiere este compromiso se le denominará en adelante como un Sub-Contratista a quien se le está solicitando siempre un listado de los trabajadores que tiene bajo su mando y será él quien demuestre el grupo de trabajadores que tiene bajo su responsabilidad.

En la empresa no existe ningún departamento de nóminas, sino que esta función la tiene el departamento de contabilidad y se le delega a un colaborador la recepción de información para procesarla y emitir los respectivos cheques de pago para los trabajadores dependiendo la opción tomada en relación a lo descrito anteriormente.

En lo que respecta a los trabajadores administrativos a estos se tiene la política que se les cancelan su prestaciones cada año, se emite un finiquito laboral y se inicia la relación laboral nuevamente para el siguiente año.

La empresa tiene la política que los pagos de Salarios a todo el personal se paga a través de cheques y los mismos se imprimen con la anotación de “No Negociable” y en ningún momento se paga en efectivo, esto para los trabajadores de campo; ahora en lo que respecta al personal administrativo a estos se les deposita o acredita a sus respectivas cuentas bancarias que tienen personalmente cada uno de ellos.

También se encuentra otra parte del personal quienes son los Ingenieros, Arquitectos y Asistentes, con ellos el tratamiento es distinto ya que su pago se hace a través de servicios prestados u Honorarios por servicio a quienes se les paga ya sea con cheque o también se les acredita en cuenta bancaria contra la prestación de factura contable.

De todos los casos anteriores el Departamento de Contabilidad es el encargado de efectuar todas las operaciones y registros y que al final emite el cheque respectivo; el cual siempre se emite con la anotación “No Negociable”.

Se efectuaron visitas a dos proyectos para observar la forma de pago que se realiza en las obras propiamente, pudimos ver el proceso de pago y en donde se obtuvo el siguiente resultado:

- El auxiliar o asistente de proyecto lleva la planilla y en otras oportunidades es el Maestro de Obra quien la lleva.
- Reúne a todos los albañiles y ayudantes en un lugar del proyecto
- Luego llama por su nombre y apellido a cada uno de los trabajadores del proyecto, esto conforme el listado que aparece en planilla y solicita identificación.
- Le hace entrega del cheque a cada trabajador y estos a su vez firman la planilla de conforme de recibido
- Hasta entregar todos los cheques

En estas oportunidades se pudo observar con normalidad el desarrollo del pago de las planillas a los trabajadores, pero se continuara con la práctica de hacer visitas sorpresas a las distintas obras de construcción y lograr detectar en algún momento lo que se está sospechando en que exista alguna anomalía en pago de las planillas.

2. Aprobación de planillas o nóminas

Cuando el Departamento de Contabilidad ha procesado la planilla después de pasar por los procesos anteriores, estas son enviadas a la Gerencia General, quien aprueba las mismas firmando en la hoja final de la planilla en donde se totaliza la misma.

El Gerente General garantiza que las nóminas que está aprobando son las reales ya que adjunto a la nómina o planilla se incluye el borrador de la planilla que al principio fue aprobada por él mismo y la planilla que viene como borrador viene firmada de Visto Bueno por el Superintendente del Proyecto y además viene firmada por quien elabora la planilla en el proyecto, que en este caso es el auxiliar o asistente del Ingeniero Superintendente.

La Gerencia General se cerciora que el dato final o líquido a recibir que se encuentra plasmado en la planilla es comparada y debe coincidir con el dato que viene plasmado en el borrador de la planilla recibido desde un inicio del proceso de emisión y pago de planillas.

El procedimiento que se lleva a cabo para validar que el personal que se encuentra dentro de la planilla es real, La Gerencia General efectúa visitas físicas al proyecto y este pide información del personal que está laborando, con esta visita se puede dar una imagen de cuanta gente se encuentra operando en los proyectos en ejecución, además cada proyecto tiene asignado un superintendente de proyecto a quien le da su confianza para que este le apoye a entregar los informes o reportes de campo, los cuales deben coincidir con los empleados de campo que se reportan en las planillas mencionadas anteriormente. Esta práctica se efectúa esporádicamente y en este caso la visita que hace a los distintos proyectos y el comparativo o conteo de la gente lo hace con aproximaciones, no es exacto, y no hay ningún seguimiento a las variaciones determinadas en los conteos realizados, los cuales durante el año 2015 no se han efectuado.

En el año 2014 la Gerencia realizó 3 visitas a los distintos proyectos, efectuando conteo selectivo de personal en campo, con los resultados siguientes:

Título: Conteo de Personal, Tabla #1

Proyecto	Planilla	Conteo	Diferencia	% de diferencia
Proyecto 1	750	700	50	7%
Proyecto 2	500	400	100	20%
Proyecto 3	350	325	25	7%

Fuente: Elaboración Propia, 2015.

3. Emisión de cheques

Una vez aprobada la nómina, el listado con los nombres y montos líquidos a recibir son enviados al Departamento de Contabilidad para que emitan los cheques correspondientes, en este caso se emiten individuales por trabajador en base a lo plasmado en la planilla, no se tiene la política de pagar en efectivo por medidas de seguridad para los trabajadores tanto del quien paga como de quien recibe. La empresa tiene la política de que los mismos como medida de seguridad llevan

implícito la leyenda “No Negociable” y esto garantiza el pago de cheques de las distintas planillas que corresponden a proyecto y obras en construcción.

También como medida de seguridad las cuentas bancarias que se tienen en la empresa, tiene el registro de dos firmas para girar en todos los cheques que se emiten.

4. Constancia de pago de Planillas

A los trabajadores no se les emite ningún recibo de pago, en sustitución de este, estampan su firma en la planilla propiamente, lo que evidencia que recibieron el dinero que les correspondió según planilla reportada. Esta es la forma en que se evidencia o consta que el trabajador recibió su pago, dejando plasmada su firma en la misma planilla que se emitió para pagar a cada trabajador.

5. Resguardo de cheques voucher

Los cheques voucher son recibidos posteriormente en el Departamento de Contabilidad una semana después de haber efectuado el pago de las planillas, al recibirlos estos son archivados en cartapacios especiales para el resguardo de los mismos. La razón de la recepción en una semana después se debe a que hay proyectos que están retirados de las oficinas centrales y a estos proyectos son a los que se les acepta una semana después. Ahora con los proyectos que se encuentran más cercanos a estos si se les exige que los envíen por lo menos de uno a dos días posteriores al pago de la planilla.

6. Registro contable del proceso de pago de nóminas

Al momento de emitir la planilla para el pago a los trabajadores de los distintos proyectos en ejecución la persona responsable de nóminas y planilla efectúa la operación contable la cual se queda registrada en los asientos contables del sistema de cómputo, las cuentas que se afectan son: Costo de la Mano de Obra, Bonificación Incentivos, retención del IGSS, y por último el Banco;

quedando efectuada la operación contable. Efectuada la partida contable este asiento queda registrado y se desglosa a las distintas cuentas de Resultados y Balance General.

Los salarios promedio que se pagan a los trabajadores es el salario base que estipula la ley o sea Q2,394.40 más Q250.00 de bonificación incentivo según ley, esta sería la base promedio mensual que se le paga a cada trabajador de campo. Determinando el salario diario sale Q78.72 más Q8.33 de bonificación diario. Lo anterior quiere decir que cada catorcena a un trabajador se le paga Q1,102.08 de salario base más Q116.62 de bonificación incentivo.

El departamento contable tiene asignado a una persona a quien se le delega todo el proceso desde el ingreso de datos hasta la emisión de cheques de todas las planillas, esto se debe a que existe poco personal en el área y se le da la atribución de todo este proceso.

Las planillas de obra son variadas esto de acuerdo al tipo de construcción que se esté realizando, pero se puede determinar que catorcenalmente y aproximadamente los pagos que se realizan ascienden a un promedio de Q.210,000.00 cada catorcena.

4.2 Presentación de Resultados

Derivado de la evaluación de los procesos para el pago de planillas o nóminas indicados en el apartado anterior, se determinaron los siguientes resultados:

Elaboración de Planillas

Se estableció que los borradores de planillas se elaboran en una hoja electrónica de Excel, y esta es elaborada por el auxiliar o asistente del superintendente del proyecto.

- Este borrador de planillas es firmado de aprobado por medio del Superintendente asignado del proyecto y también firmado por quien lo elaboró.
- El borrador de la planilla es trasladado al departamento de Contabilidad para su debido proceso en el sistema SIRC, y es en donde se procesa la información recibida.
- Es en el Departamento de Contabilidad en donde son elaboradas las planillas, es decir es en este departamento en donde es procesada toda la información recibida a través de los borradores de planilla.

- El sistema en donde se procesa la información si cuenta con respaldo de guardar la información ya que se cuenta con un equipo de cómputo o plataforma en donde toda la información que se ejecuta en cada una de la computadoras automáticamente es guardada la información en esta plataforma que está diseñada precisamente para ir efectuando un Back Up diario de la información ejecutada.
- En este caso lo más importante es que esta información si es guardada en el centro de cómputo de la empresa y es independiente de la información que presenta en el borrador el asistente del superintendente, esta información la lleva el por su lado, por lo que se puede decir que si existe copia de seguridad de la información procesada.

Aprobación de planillas:

Los borradores de planillas en obra de construcción son aprobadas por el Ingeniero Supervisor de obra, pero en ausencia de él la firma el Auxiliar, sin que exista una aprobación posterior del Ingeniero Supervisor. Posteriormente son enviadas a las oficinas centrales en donde son Aprobadas o Autorizadas por la Gerencia General. Después de esta aprobación ya son trasladadas al departamento Contable para su debida ejecución y proceso.

Pago de Planillas:

- El pago de las mismas lo realiza el auxiliar o asistente de obra o sea el asistente del superintendente de obra y en algunos casos es entregada al Maestro de Obra quien es el que tiene a su cargo personal que labora en el proyecto y quien realiza la función de pago de cheques.
- Después de pasar todo el proceso de aprobación y emisión de cheques, el auxiliar de contabilidad que tiene asignado este proceso es quien entrega el documento juntamente con sus cheques al auxiliar de obra.
- Es el auxiliar de obra o en su caso el Maestro de obra quienes tienen la atribución o responsabilidad de pagar los cheques en obra y entregar los mismos a cada trabajador, esto se hace por proyecto y cada proyecto tiene asignado su Superintendente, su Asistente de obra y su Maestro de Obra.

- El pago es realizado por la misma persona que las elabora, quién cada semana se dirige a cada Proyecto y realiza el pago correspondiente.
- Registro Contable de nóminas o planillas

La operación del registro contable que se lleva a cabo de cada planilla efectuada es registrada en el sistema de cómputo por la misma persona que ingresa la información y emite los cheques.

4.3 ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN:

- Con base a las preguntas efectuadas en los distintos cuestionarios y entrevistas efectuadas a los distintos ejecutivos de la empresa se pudo determinar y concluir que las atribuciones para el área de Nóminas y Planillas no se encuentran bien definidas, como por ejemplo contar con las atribuciones asignadas del área, para poder tener una guía de las actividades laborales que tiene que realizar; por lo que es necesario mejorar o reestructurar el mismo.
- No se cuenta con un manual o instructivo para el desempeño de las atribuciones en área de Nóminas y Planillas.
- Las leyes y reglamentos que se aplican en el área de Planillas son: El Código de Trabajo, el Reglamento del IGSS y en algunas ocasiones la Ley del Impuesto sobre la Renta.
- La sección de Nóminas y Planillas cuenta con un equipo de cómputo capacitado para el desarrollo y ejecución de las distintas planillas de cada proyecto en ejecución; como así también cuenta con un mobiliario y equipo de oficina debidamente adecuado para el desempeño de las atribuciones.
- El área de recepción de Nóminas y Planillas cuenta con un programa y/o sistema para realización y operación de las distintas planillas, para el cual cuenta con un sistema SIRC y el sistema AX (Dynamics).
- También se pudo determinar que existe segregación de funciones del personal, ya que las distintas funciones son ejecutadas por personal distinto, siendo estas: una elabora, otra revisa, otra autoriza, y quien alimenta y emite las Nóminas o Planillas ejecutadas; esto desde el punto de vista desde quien emite el borrador, quien lo aprueba, quien lo Autoriza, quien lo procesa y quien es el responsable de pagar

- Dentro de los reportes o informes que se presentan actualmente son informes en donde se detalla el monto por proyecto, No. De planilla, nombre del Proyecto y el monto total reportado cada catorcena; también se presenta un reporte cada semana en donde se refleja el monto total pagado de mano de obra; si se preparan reportes mensuales especificando el gasto de mano de obra pero se presenta por proyecto separadamente.
- Para el caso de pago de prestaciones laborales actualmente se practican los finiquitos laborales y en los mismos se detallan el pago de indemnizaciones, vacaciones, aguinaldo y Bono 14.

4.4 CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACION

En relación a la estrategia que se está efectuando en lo que respecta a la contratación de Maestros de Obra quienes actúan como subcontratistas y a quienes se les obliga a emitir Factura para respaldar el costo o gasto de la Mano de Obra, y también dentro del requisito es elaborar un Contrato de Obra entre la empresa y el subcontratista, quedando comprometido legalmente, fiscalmente y con las obligaciones laborales con sus trabajadores bajo su responsabilidad, se considera que es una buena estrategia a seguir cumpliendo con todos los aspectos de tipo legal. Solo se debe seguir el control del personal que está laborando con el subcontratista ya que indirectamente sigue siendo personal que está bajo los lineamientos de la empresa.

CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACION

- Se pudo determinar en el transcurso de la investigación que en el área de Nóminas y Planillas todavía falta mejorar la operación o asignación de funciones para mejorar los controles internos dentro de la organización.
- Se debe mejorar el organigrama del área de nóminas y planillas, detallando de una mejor manera cada uno de los responsables sus atribuciones.
- Es el departamento de Contabilidad quien está haciendo la función o atribución que le compete al área de Nóminas y Planillas, considerando que se puede trasladar esta tarea o función a un departamento específico como lo es el Departamento de Nóminas y Planillas.

CAPITULO 5

PROPUESTA DE SOLUCIÓN A LA PROBLEMÁTICA

5.1 INTRODUCCIÓN

A causa de los problemas detectados en el proceso de elaboración aprobación y pago de planillas en la empresa Ingenieros Constructores, S. A., se determinó reducir el impacto financiero por la duplicidad de pagos de mano de obra en los distintos proyectos inmobiliarios que desarrolla la empresa y así evitar incurrir en pérdidas contables, provocar iliquidez a la compañía y posible pérdida de credibilidad con los acreedores al no cumplir en tiempo con sus obligaciones derivado de la fuga de efectivo.

La propuesta se presenta como aporte a la Gerencia como objeto de estudio, quien tiene la responsabilidad de los controles que se tienen implementados.

En el presente capítulo se describe de forma sistemática la contribución que se espera alcanzar al fortalecer el control interno en el Departamento de Contabilidad para la gestión del área nóminas y planillas de la sociedad.

Implementar controles dentro del área de nóminas y planillas y específicamente en el pago a trabajadores que ejercen sus labores en los distintos proyectos de construcción, ayudaran a mejorar el desarrollo adecuado en las obras y se lograra obtener una mejor eficiencia financiera de la compañía.

Se considera que a mayor evidencia se tenga para el pago de planillas en las distintas obras, mejores resultados positivos y satisfactorios se obtendrán en esta área, pudiendo tener un mejor rendimiento en sus resultados financieros y administrativos.

5.2 JUSTIFICACION DE LA PROPUESTA

Se considera que la empresa carece de controles específicamente en el pago de planillas de mano de obra en los distintos proyectos de ejecución en el ramo de la construcción, por lo que es necesario crear un departamento de Nóminas y Planillas asignando a una persona responsable para que pueda ejercer específicamente atribuciones que ayuden a mejorar esta deficiencia interna de la Organización.

Por el momento la atribución de elaboración, control y pago de planillas lo efectúa una persona en el Departamento de Contabilidad; sin embargo, considerando que dicha persona tiene asignadas actividades propias de contabilidad y que la gestión de las nóminas es una actividad adicional que desarrolla y a la cual no se le pone el debido interés, razón por la cual presenta las deficiencias señaladas en el capítulo anterior, se considera necesario la designación de una persona específica para el área de nóminas y planillas, cuyas actividades y perfil se definen más adelante.

5.3 OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

5.3.1 OBJETIVO GENERAL

Obtener el mejor beneficio económico-financiero a través del mejoramiento de controles internos en el pago de planillas de mano de obra.

5.3.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

1. Realizar el pago de planillas de Mano de Obra en los proyectos de ejecución en la forma más transparente con los cálculos y procedimientos correctos.
2. Que el pago que se efectúe a los trabajadores llene todos los requisitos legales conforme a las leyes de nuestro país.
3. Que los pagos que se efectúen de mano de obra a través de Sub-Contratos se cumplan bajo las condiciones de las partes y que se dé todo de una forma legal.

5.4 DESARROLLO DE LA PROPUESTA

5.4.1 Descripción de la propuesta

- Crear el Departamento de Nóminas y Planillas, el que dentro de sus funciones este el guiar o dirigir a personal que se encargará exclusivamente del pago de nóminas y planillas, especialmente en el área de campo o de los proyectos de construcción que se encuentren en ejecución. Dicho departamento tendrá personal indicado a quien se le delegara hacer los pagos de planillas físicamente a los distintos proyectos que se encuentren en ejecución y

poder cumplir con el objetivo de poder pagar al personal indicado según planilla que se encuentre laborando en el proyecto.

- En relación a espacio físico y mobiliario y equipo para ubicar este departamento se considera que si existen dentro de la empresa, solo sería tomar decisión de la ubicación adecuada dentro de las instalaciones.
- Asignar a una persona específica, la función de pagar y/o entregar los cheques a cada trabajador que labora en los proyectos, constatando que el trabajador exista físicamente y que se pueda identificar con su DPI; también esta persona tendrá dentro de sus atribuciones efectuar visitas constantes y sorpresivas a los distintos proyectos para ver que físicamente exista el personal que está laborando en los proyectos y poder efectuar una comparación con los registros que se encuentran plasmados en las planillas.

El perfil profesional de las personas que se sugiere contratar es el siguiente:

Jefe del Departamento de Nóminas y Planillas

- Pensum Cerrado en Licenciatura de Psicología Industrial o carrera afín
- De 25 a 30 años
- Proactivo y dinámico, con deseos de superar
- Experiencia de 2 a 3 años
- Sexo: Masculino
- Con conocimiento en manejo de Nóminas y Planillas
- Con conocimientos amplios en manejo de paquetes de computación (Excel, Sirc, AX)

Asistente del Departamento de Nóminas y Planillas

- Perito Contador Graduado o Perito en Administración de Empresas
- De 20 a 25 años
- Proactivo
- Experiencia de 1 a 2 años
- Sexo: Masculino
- Habilidad en operación o ingreso de datos a sistemas de computación
- Con conocimientos amplios en manejo de paquetes de computación (Excel, Sirc, AX)

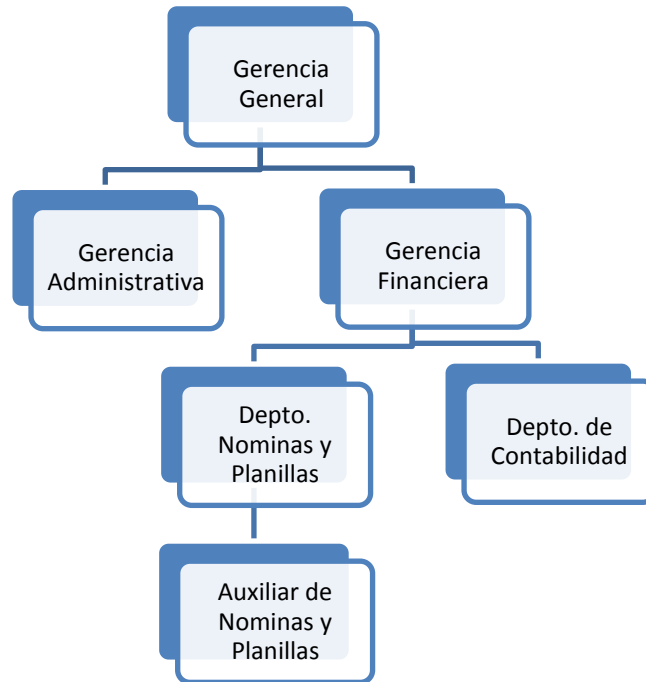
➤ Jornada de trabajo: de Lunes a viernes y sábado medio día

- En relación a los salarios establecidos que se tienen actual para lo que son los albañiles y ayudantes de albañilería, los salarios base deben ser estandarizados o sea que para el caso de estos puestos estos trabajadores deberán de ganar un salario base más su bonificación de ley para todos por igual, independientemente en donde se encuentre ubicado el proyecto. La razón de esta propuesta se debe a que en distintas obras que se encuentran dentro del perímetro de la ciudad dirigidas por distinto superintendente estos aplican un salario base distinto para lo que son los albañiles y ayudantes de albañil, considerando que la labor que efectúan estos trabajadores es la misma solo que en diferente lugar de la ciudad.
- Crear una base de datos de todos los empleados tanto administrativos como empleados de campo, en donde se pueda obtener una hoja (ficha de vida) que contenga toda la información personal del trabajador y así mismo adjuntar para archivo una copia de su Documento de Identificación Personal (DPI); y este documento será base de comparación para cuando se tenga la atribución de ir a pagar planillas físicamente, se considera que esta sería una buena medida a tomar para estar seguros que el pago que se le esté haciendo a los trabajadores de campo son acertados y confiables.

Adicionalmente, se propone el siguiente organigrama definido para la sección de Nóminas y Planillas, esto con el objetivo de que se tengan plasmadas las atribuciones para esta sección y poder desarrollar la misma la cual apoyará bastante a organizar la emisión y pago de las distintas planillas de los proyectos en ejecución.

Ilustración # 01

SECCIÓN DE NÓMINAS Y PLANILLAS
ORGANIGRAMA PROPUESTO



Fuente: Elaboración Propia, 2015

Atribuciones del Jefe del Departamento de Nóminas y Planillas:

- Dirigir al Departamento con los procesos establecidos
- Rendir Informes cada quincena de las planillas pagadas
- Efectuar visitas físicas a los proyectos en ejecución y hacer las comparaciones respectivas con el personal que se encuentra laborando
- Que efectúe las revisiones de los cálculos y procedimientos de los borradores de planillas
- Que revise que cuadren los borradores de planillas con las Planillas ya elaboradas
- Mensualmente entregar informe de lo gastado en Mano de Obra por proyecto en ejecución
- Que realice pagos de planillas físicamente en los distintos proyectos.

Atribuciones del Auxiliar del Departamento de Nóminas y Planillas:

- Los días miércoles de cada semana recibirá los borradores de Planillas de las obras en ejecución
- Revisará que la información contenida en los borradores cumpla con los requisitos establecidos
- Será el responsable de ingresar la información de forma correcta al sistema para alimentar las planillas
- Ingresada la información emitirá las planillas correspondientes de cada proyecto reportado
- Emitirá los cheques respectivos por cada trabajador
- Pasará los cheques y planillas a revisión con el jefe del área de nóminas y planillas
- Pasará los cheques a firma con la Gerencia Financiera y Gerencia Administrativa
- Preparará en sobre la documentación (Planilla y cheques) por cada proyecto y entregará a cada persona responsable del proyecto, para que este devuelva la papelería ya debidamente firmada la planilla
- Se presentará personalmente cada sábado a pagar las planillas físicamente y efectuará el pago a cada trabajador, a cada persona se le entregará su cheque y este firmará la planilla y en este momento revisará la ficha de vida personal del trabajador y solicitará su DPI.
- Recibirá la papelería del pago efectuado o sea las planillas ya debidamente firmadas de recibido y estas a su vez serán responsabilidad del auxiliar de este departamento el archivo apropiado de estos documentos.
- Reportará al Departamento de Contabilidad la operación efectuada por cada planilla pagada para su respectiva contabilización y operación al sistema contable.
- Este Departamento de Nóminas y Planillas reportará a la Gerencia Financiera y Administrativa de la empresa.

Tabla #02

Título: Cuadro Programa de Implementación

5.5 PROGRAMA DE IMPLEMENTACION

No.	Actividad	Semanas	Semanas	Semanas	Semanas
01	Contratación de personal para la sección de nóminas y planillas	2			
02	Capacitación al personal de nóminas y planillas		4		
03	Visitas de campo a los proyectos, para presentación del personal			4	
04	Ejecución del trabajo asignado, según atribuciones				3
05	Resultados del trabajo ejecutado, se verán los resultados haciendo comparaciones con meses anteriores en relación a lo financiero				4
06	Informes de los resultados, se darán a conocer los resultados según las propuestas dadas.				2

Fuente: Elaboración Propia, 2015.

5.6 PRESUPUESTO DE LA PROPUESTA

Se considera que para crear un Departamento específico o exclusivo de Nóminas y Planillas, para este caso especialmente se propone lo siguiente:

- Contratar a una persona con experiencia en Nominas y Planillas, esta puede tener conocimientos amplios sobre el tema, que llene los requisitos que considere aptos la empresa.
- Juntamente con la persona de experiencia mencionada anteriormente se puede contratar a un auxiliar del departamento a quien se le delegarían atribuciones específicas como lo es todo el

proceso de ingreso de datos, emisión y pago de planillas y esta persona sería la que haría la función de pago directo a los trabajadores de campo.

- A continuación se presenta un cuadro en donde se refleja el costo que representaría El Departamento de Nóminas y Planillas incluyendo el auxiliar que apoyaría a la labor según lo propuesto.

Tabla #3

Título: Cuadro representativo del Costo que significa nuestra propuesta

Puesto de Trabajo	Sueldo Mensual Q.	Bonificación Incentivo Q.	Prestaciones Laborales 29.17%	Cuotas Patronales IGSS 12.67%	Total a Gastar Anualmente
Jefe del Depto. Nóminas y Planillas	4,500.00	250.00	1,312.65	570.15	79,593.60
Auxiliar de Contabilidad	3,000.00	250.00	875.10	380.10	54,062.40

Fuente: Elaboración Propia, 2015.

En relación a la capacitación no existiría ningún costo ya que se podría aprovechar el factor humano que se cuenta en el departamento de contabilidad, porque este tiene la experiencia y podría dar toda la inducción correspondiente a la operación e ingreso de datos al sistema en que se trabajan las planillas, por lo que no habría necesidad de contratar a nadie para dar esta clase de capacitación y por ende no habría ningún costo en esta capacitación, más la que la Gerencia quisiera otorgarle como una bonificación a la persona que efectúe la inducción.

Referencias

1. Datos e información obtenidos de documentos propios de la empresa
2. Leyes fiscales: Impuesto Sobre la Renta , Decreto Ley 10-2012
3. Leyes Laborales: Código de Trabajo, Decreto 1441. Art.25, Art. 8, Transitorio de la ley No.19759, Decreto con Fuerza de Ley, que constituye el Código de Trabajo. (mayo-2015)
4. Reglamento del IGSS, Acuerdo No. 1090
5. Fuente de internet: monografias.com S.A. Normas Internacionales de Contabilidad (NIC) No.19.
6. Fuente de Internet: Prezi.com/coqr1tbetv12/sección-28; Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) para Pymes sección No.28
7. Normas APA, manual de normas APA (American Psychological Association)=
(**Asociación** Estadounidense de Psicología)
8. Mail x mail libro de planilla-sueldo-salarios-contabilidad, Autor: Gloria Chambi Zambrano. fecha: 13-12-2011 p.1
9. Libro de Auditoria Principios y Procedimientos, Arthur W. Holmes, C.P.A. Segunda Edición en Español 1987, Paginas 81 y 82, tomo 1. Biblioteca UTEHA de Contabilidad Superior, Curso de Contabilidad Finney y Miler.

Anexos:

Anexo 1

Entrevista 1

La presente entrevista será utilizada para la realización de la Práctica empresarial Dirigida en la carrera de Contador Público y Auditor, la cual está dirigida al Área de la Sección de Nóminas y Planillas.

Las principales funciones del área de Nóminas y Planillas son:

- Recepción de borradores de Planillas
- Revisión del borrador de planillas
- Ingreso de Datos e información al sistema electrónico
- Elaboración e impresión de Planillas
- Elaboración e impresión de cheques
- Solicitud de firmas para los cheques a gerencia Financiera y Admitiva.
- Entrega de planillas y cheques a personal responsable del pago de planillas
- Recepción física de panillas debidamente firmada por cada trabajador

¿Se tiene algún manual o instructivo para el buen desempeño de sus atribuciones?

- No se tiene ningún manual, se considera definir claramente un manual de desempeño de atribuciones en el área de nóminas y planillas.

¿Sus atribuciones requieren el conocimiento y/o aplicación de una ley, reglamento, acuerdo o disposición?

- Las leyes y reglamentos que se deben aplicar en esta área son: Ley del ISR, Reglamento del IGSS y el Código de Trabajo

¿Cuenta con el equipo de cómputo, mobiliario y equipo y útiles de oficina para el desempeño de sus atribuciones?

- Si, existe el equipo de cómputo necesario para el desempeño de las funciones.

¿Considera agradable y adecuado el ambiente de trabajo en el que se realiza sus atribuciones?

- SI

¿En alguna ocasión debe brindar apoyo a otra persona en la realización de sus atribuciones?

- SI, en las siguientes ocasiones:
- Apoyar a operar planillas y emisión de cheques en el sistema SIRC
- Apoyar al uso de operación del sistema AX

¿Utiliza un programa, aplicación y/o sistema para la realización de las funciones asignadas?

- SI, se considera funcional el programa para la emisión de planillas

¿Las personas que elaboran las nóminas son independientes a los encargados de recepción de cuadros?

- SI

¿Se revisan los cálculos de nóminas, antes de efectuar los pagos?

- SI

¿Existe segregación de funciones, del personal que elabora, revisa y autoriza las nóminas?

- SI

¿Qué mejoras considera usted, que se pueden aplicar en la Sección de Nóminas y Planillas?

- Asigna a una persona de confianza, la función de pagar los cheques y hacer visitas sorpresas a los proyectos para ver el personal y está laborando y compararlo con las planillas.

Describa de forma breve los procesos en que participa directamente

- Recepción del borrador de planillas.
- Revisión de los borradores de planillas.
- Ingreso de datos al sistema de computación.
- Elaboración e impresión de planillas.
- Elaboración e impresión de cheques.
- Entrega de planillas y cheques a personal autorizado.
- Recepción de planillas ya firmadas por los trabajadores.
- Archivo de planillas.

Anexo 2

Entrevista 2

La presente entrevista será utilizada para la realización de la Práctica empresarial Dirigida en la carrera de Contador Público y Auditor, la cual está dirigida al Gerente Administrativo de la empresa.

¿Cuáles son las principales funciones de la Sección de Nóminas y Planillas?

- Recepción de borradores de Planillas
- Revisión del borrador de planillas
- Ingreso de Datos e información al sistema electrónico
- Elaboración e impresión de Planillas
- Elaboración e impresión de cheques
- Solicitud de firmas para los cheques a gerencia Financiera y Administrativa.
- Entrega de planillas y cheques a personal responsable del pago de planillas
- Recepción física de panillas debidamente firmada por cada trabajador.

¿Cuáles son las leyes y reglamentos, acuerdos y disposiciones que debe cumplir la Sección de Nóminas, para atender adecuadamente sus funciones?

- Código de trabajo.
- Reglamento del IGSS.

Están claramente definidas las atribuciones de la Sección de Nóminas y Planillas

- SI

¿Considera que debe realizarse alguna modificación al organigrama de la Sección Nóminas y Planillas?

- SI

¿Considera que el personal ocupa los puestos acorde a su preparación académica y a las atribuciones que tiene a su cargo?

- SI

¿Considera que la Sección de Nóminas y Planillas cuenta con el equipo de cómputo mobiliario y oficina suficiente y en buen estado para el cumplimiento de las tareas?

- SI

¿Cuáles son los programas aplicaciones y/o sistemas que utilizan para el desempeño de las funciones de la Sección de Nóminas y Planillas?

- Sistema SIRC.
- Sistema AX (Dynamics).

¿Cada persona que tiene acceso restringido conforme a sus funciones para utilizar los programas aplicaciones y/o sistemas?

- SI

¿Cuáles son los reportes y/o informes que la Sección de Nóminas presenta a la Gerencia a su cargo?

- Reporte de planillas, elaborados cada catorcena por proyecto por valor de cada planilla.

¿La Sección de Nóminas y Planillas cuenta con procedimientos y políticas? De ser afirmativo de encuentran actualizadas.

- SI

¿Considera que la sección de Nóminas y Planillas cumple con 100% de las atribuciones que tiene asignada?

- SI

Indique brevemente el proceso de pago de sueldos, bonificaciones profesionales, horas extras, prestaciones e indemnizaciones

- Los días viernes se entregan planillas y cheques al personal autorizado.
- El encargado de planillas en obra realiza el pago respectivo a cada trabajador a través de la entrega de los cheques.
- El trabajador se obliga a firmar la planilla.

Anexo 3

Entrevista 3

La presente entrevista será utilizada para realización de la Práctica Empresarial Dirigida en la carrera de Contador Público y Auditor, la cual está dirigida al Contador General quien ve la Sección de Nóminas y Planillas de la empresa.

¿Cuáles son las principales funciones de la Sección de Nóminas?

- Recepción de borradores de Planillas
- Revisión del borrador de planillas
- Ingreso de Datos e información al sistema electrónico
- Elaboración e impresión de Planillas
- Elaboración e impresión de cheques
- Solicitud de firmas para los cheques a gerencia Financiera y Administrativa.
- Entrega de planillas y cheques a personal responsable del pago de planillas
- Recepción física de panillas debidamente firmada por cada trabajador.

¿Cuáles son las leyes, reglamentos, acuerdos y disposiciones, que debe cumplir la Sección a su cargo, para atender adecuadamente sus funciones?

- Código de trabajo.
- Reglamento de IGSS.
- Ley de ISR.

¿El personal a su cargo tiene el conocimiento de dichas leyes, reglamentos, acuerdos y disposiciones?

- SI

¿Cuántos empleados están bajo a su cargo?

- 3

¿Considera que debe realizarse alguna modificación al organigrama de la Sección a su cargo?

- SI

¿Considera que el personal ocupa los puestos acorde a su preparación académica y a las atribuciones que tienen a su cargo?

- SI

¿Cree conveniente la reestructuración de la Sección de Nóminas y Planillas, para que se realice estudio de creación de la unidad y se puede crear un Departamento específico y éste dependa directamente de la Gerencia Administrativa o de Recursos Humanos?

- Se debe crear un Departamento específico de Nóminas y Planillas.

¿Considera que la sección a su cargo cuenta con el equipo de cómputo, mobiliario y oficia suficiente y en buen estado para el cumplimiento oportuno de las tareas?

- SI

¿Cuáles son los programas, aplicaciones y/o sistemas que utilizan para el desempeño de las funciones de la Sección de Nóminas y Planillas?

- Sistema SIRC.
- Sistema AX (Dynamics)

¿Cada persona tiene acceso restringido conforme a sus funciones para utilizar los programas, aplicaciones y/o sistemas?

- SI

¿Cuáles son los reportes y/o informes que presentan con los resultados obtenidos mensualmente?

- Informe de ingresos y egresos mensuales en donde se incluyen el pago de planillas.
- Informe bancario de saldos por proyecto semanalmente.

¿Cuáles son las Nóminas que están a cargo de la sección?

- Son las planillas que se emiten para personal de campo por proyecto.

¿Cuáles son los documentos y/o formularios que sirven de soporte para el Pago de Planillas de Obras, horas extras, prestaciones laborales e indemnizaciones?

- Son las planillas propiamente.
- Finiquitos laborales para determinar el fin de la relación laboral.
- En el caso de las horas extras los reportes presentados por los encargados de planilla.

Indique brevemente el proceso para el pago de Planillas de Mano de Obra

- Los días viernes se entregan planillas y cheques al personal autorizado.
- El encargado de planillas en obra realiza el pago respectivo a cada trabajador a través de la entrega de los cheques.

- El trabajador se obliga a firmar la planilla.

¿Existe alguna diferencia entre los procesos que se realizan para el pago de Sueldos y el pago de Planillas?

- SI
- Planillas Administrativas.
- Planillas de personal de campo.

Indique brevemente el proceso para el pago de horas extras.

- Reporte de horas reportadas por encargado de planillas.
- Se cancelan las horas extras y se pagan según ley.

Indique brevemente el proceso para el pago de presentaciones laborales por finalización de relación laboral (renuncia, destitución, fallecimiento)

- Se solicita cálculo de prestaciones.
- Envían solicitud de pago de prestaciones a través de carta.
- Se hace el cálculo según ley.
- Se presenta a gerencia para su autorización.
- Se aprueba el cálculo.
- Se paga con cheque.
- Se solicita al trabajador firma en el finiquito.

¿La Sección de Nóminas y Planillas actúa como agente de retención? ¿De qué impuestos?

- IGSS.

Describa el proceso que utiliza para efectuar el cálculo, retención y pago de cada impuesto

- En base al sueldo base se cancelan el 4.83% de retención de IGSS laboral.


¿Con qué otras dependencias se relacionan la Sección a su cargo?

- Departamento de contabilidad.
- Departamento de Ingeniería.

Indique alguna observación o comentario que desee agregar.

- El pago de planillas ha sido sustituido por la contratación de sub-contratista, para este caso se elabora un contrato por lo regular es con el maestro de obra y la empresa, en este caso toda la responsabilidad legal, fiscal y laboral queda bajo su responsabilidad del subcontratista, esta es una forma correcta y estratégicamente de poder trabajar de esta forma.

Anexo: 4

		CRONOGRAMA DEL PROYECTO DE TESIS													Cód:												
															Mod:												
															Ver												
NOMBRE DEL PROYECTO		Evaluación de la Gestión en el pago de Planillas de Mano de Obra																									
DURACIÓN DE LA EJECUCIÓN DEL PROYECTO EN SEMANAS																											
Cronograma de:		TESIS FASE I													TESIS FASE II												
No.	ACTIVIDAD	SEMANAS													SEMANAS												
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1	Entrevista																										
2	Informe de tutores y correcciones																										
3	Recopilación y Análisis de Datos																										
4	Informe de tutores y correcciones																										

Anexo: 5
MATRIZ DEL PROYECTO DE TESIS

NOMBRE DEL PROYECTO DE TESIS		Evaluación de la Gestión en el pago de Planillas de Mano de Obra		
No.	ACTIVIDAD	DESCRIPCION	RECURSOS	FECHA
1	Correcciones al Plan de Tesis	Incorporar las recomendaciones dadas por el tutor	Humano, Licenciado Asesor de tesis	Segunda semana, segundo trimestre
2	Entrevista	Seguimiento para la recopilación de datos	Fichas para apunte de datos	Segunda semana, segundo trimestre
3	Informe de tutores y correcciones a alumnos	Recibir de los tutores las correcciones	Documento en papel para corregir	Tercera semana, segundo trimestre
4	Investigación del problema	Determinar el Problema para ser objeto de investigación	Equipo de computación, y Docto.	Octava semana, segundo trimestre
5	Recopilación y análisis de datos	En la entrevista o cuestionario se recopila y analizan los datos	Entrevista y Cuestionario	Octava semana, segundo trimestre
6	Informe de tutores y correcciones a alumnos	Recepción de los tutores para hacer correcciones	Humano y Equipo de computo	Novena semana, segundo trimestre

7	Presentación de resultados	Se reciben los resultados obtenidos del informe	Documento recibido y determinar el resultado	Onceava semana, segundo trimestre
8	Análisis de resultados y Marco Teórico desarrollado	Analizar los resultados obtenidos y el contenido del Marco Teórico	Equipo de computación, y Docto.	Onceava semana, segundo trimestre
9	Informe de tutores y correcciones a alumnos	Recepción de los tutores para hacer correcciones	Humano y Equipo de computo	Doceava semana, segundo trimestre
10	Entrega Final del Informe del segundo módulo	Entrega del segundo según informe	Equipo de computación, y Docto. De informe	Treceava semana, segundo trimestre
11	Propuesta / Discusión de resultados	Se dan las propuestas y se discuten para determinar bien los resultados	Documento presentado para ver resultado	Sexta semana, tercer trimestre
12	Conclusiones	Se determinan y obtienen las conclusiones de la investigación	Equipo de cómputo y docto. Escrito	Sexta semana, tercer trimestre
13	Informe de tutores y correcciones a alumnos	Recepción de los tutores para hacer correcciones	Humano y Equipo de computo	Séptima semana, tercer trimestre
14	Presentación de informe final	Se entrega el informe final para revisión	Documento escrito y Eq. de computo	Octava semana, tercer trimestre
15	Lenguaje técnico	Se utilizara lenguaje apropiado técnico en el informe	Humano	Octava semana, tercer trimestre

16	Anexos	Se entregan documentos que se consideran ser los Anexos	Equipo de cómputo y docto. Escrito	Octava semana, tercer trimestre
17	Informe Final y Dictamen de Tutoría	Entrega del documento final y de parte de los tutores su dictamen	Humano, Licdo. Asesor de tesis	Octava semana, tercer trimestre
18	Fase de Revisión	Se procede a la fase de revisión de parte de los tutores.	Humano, Licdo. Asesor de tesis	Novena semana, tercer trimestre
19	Dictamen de Revisor	Emite su Dictamen el tutor y análisis	Humano, Licdo. Asesor de tesis	Doceava semana, tercer trimestre
20	Entrega Final de Proyecto de Investigación	Se entrega el informe final del proyecto de investigación y esto sería el final de la presentación del informe	Equipo de cómputo y docto. Escrito y Humano	Treceava semana, tercer trimestre

Fuente: Elaboración Propia, 2015.