



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA**  
**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL POLITÉCNICA**  
**"ANTONIO JOSÉ DE SUCRE"**  
**VICE-RECTORADO PUERTO ORDAZ**  
**DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA INDUSTRIAL**  
**PRÁCTICA PROFESIONAL**

**DISEÑO DEL MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA  
GERENCIA DE CONTABILIDAD DE LA EMPRESA SOCIALISTA MINERA  
VENRUS, C.A.**

**AUTOR:**

**MARTÍNEZ B., MARYCRUZ B.**

**C.I. 18.665.529**

**CIUDAD GUAYANA, DICIEMBRE DE 2012**



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL POLITÉCNICA  
"ANTONIO JOSÉ DE SUCRE"  
VICE-RECTORADO PUERTO ORDAZ  
DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA INDUSTRIAL  
PRÁCTICA PROFESIONAL



**DISEÑO DEL MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA  
GERENCIA DE CONTABILIDAD DE LA EMPRESA SOCIALISTA MINERA  
VENRUS, C.A.**

**Br. Martínez Brito, Marycruz Betsabet**

Trabajo que se presenta como requisito  
de aprobación de la Práctica  
Profesional ante el Departamento de  
Ingeniería Industrial.

**Tutor: MSc. Ing. Iván Turmero**

**CIUDAD GUAYANA, DICIEMBRE DE 2012**

**MARTÍNEZ BRITO, MARYCRUZ BETSABET**

**DISEÑO DEL MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA GERENCIA DE  
CONTABILIDAD DE LA EMPRESA SOCIALISTA MINERA VENRUS C.A.**

Páginas.127

Práctica Profesional.

Universidad Nacional Experimental Politécnica “Antonio José de Sucre”. Vice-Rectorado  
Puerto Ordaz. Departamento de Ingeniería Industrial

Tutor Académico: MSc. Ing. Iván Turmero

Tutor Industrial: Lic. Irma Niño

Ciudad Guayana, Noviembre de 2012.

Capítulos: I. El Problema, II. La Empresa, III. Marco Teórico, IV. Diseño Metodológico, V.  
Situación Actual. VI. Situación Propuesta, Conclusiones, Recomendaciones, Bibliografía  
y Apéndices.



U  
N  
E  
X  
P  
O

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL POLITÉCNICA  
"ANTONIO JOSÉ DE SUCRE"  
VICE-RECTORADO PUERTO ORDAZ  
DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA INDUSTRIAL  
PRÁCTICA PROFESIONAL



**ACTA DE APROBACIÓN**

Quienes suscriben, los tutores académico e industrial, para examinar el trabajo de la Práctica Profesional presentado por la **Br. Martínez Marycruz**, portadora de la cédula de identidad **Nº 18.665.529**, titulado “Diseño del Manual de normas y procedimientos de la Gerencia de Contabilidad de la empresa socialista Minera VENRUS, C.A.”, como requisito para la aprobación de la Práctica Profesional, consideramos que dicho trabajo cumple con los requisitos exigidos para tal efecto y por tanto lo declaramos:

**APROBADO**

---

**MSc. Ing. Iván Turmero**

**Tutor Académico**

---

**Lic. Irma Niño**

**Tutor Industrial**

**CIUDAD GUAYANA, DICIEMBRE DE 2012**

## **AGRADECIMIENTOS**

A Dios, principalmente por estar siempre a mi lado, por permitirme ascender hasta donde me encuentro hoy, y aún en los momentos de infortunios, contar con su apoyo y compañía.

A mis padres, Jorge Martínez y Elizabeth Brito, por siempre creer en mí, por estar siempre conmigo, por ese apoyo incondicional que siempre me han brindado. El logro esta meta para ustedes, para enaltecer la confianza y orgullo que depositaron en mí, a lo largo mi vida en cada uno de mis pasos.

A mi nueva y hermosa familia, mi esposo Gustavo Díaz y mi hijo Sebastián Andrés, por amarme, apoyarme y no dejarme caer, por ser el impulso más grande para lograr esta meta.

A mi hermana Mariangel, por ser la mejor del mundo en ayudarme en todo, aunque no sea en lo académico, eres la mejor tía que has podido ser.

A mi familia materna y paterna, por la crianza y valores que me han inculcado para lograr ser una buena persona y excelente profesional a pesar de las adversidades de la vida.

A mi mejor amiga, Karina Haboub, por todo no me alcanzan las palabras para agradecerte todo el apoyo, personal y académico que me has dado.

A mi compañera de estudios y amiga, Virginia Betancourt por ofrecerme siempre su apoyo, compartir sus conocimientos y acompañarme cada vez que lo necesitaba.

A mi Tutor Académico, MSc. Ing. Iván Turmero, por ser un excelente profesional, estando siempre pendiente de sus estudiantes, una persona de verdad excepcional.

A mi tutor industrial, Irma Niño por darme la oportunidad para el logro de esta meta; así también a Andreina Correa por el apoyo incondicional y la atención inigualable que tuvo durante mi estadía en la empresa.



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL POLITÉCNICA  
"ANTONIO JOSÉ DE SUCRE"  
VICE-RECTORADO PUERTO ORDAZ  
DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA INDUSTRIAL  
PRÁCTICA PROFESIONAL



**Autor:** Marycruz Martínez

**Tutor Académico:** MSc. Ing. Iván Turmero

**Tutor Industrial:** Lic. Irma Niño

**Fecha:** Diciembre 2012

## RESUMEN

Para alcanzar el éxito de los objetivos propuestos de una empresa es necesario contar con la información básica de la misma, conocer sus políticas, misión, visión, metas y aquellos aspectos claves para que se desarrolle un crecimiento continuo. Se ejecuta una investigación proyectiva no experimental, expuesta en cuatro capítulos, donde el primero contiene el problema, los objetivos, la justificación y alcance. Inmediatamente el segundo capítulo en el cual se refiere a la empresa, el área de trabajo asignado y la descripción de procesos. En el tercer capítulo se presenta la base teórica de la investigación, en el capítulo cuatro se hallan las técnicas e instrumentos de recolección de información y procedimiento metodológico. El quinto capítulo muestra la situación actual, a través de causas, diagnóstico y presentación de resultados, y por último en el sexto capítulo se expone las estrategias propuestas y el fin de la elaboración del manual.

Palabras claves: manual, organización, misión, visión, organigramas, cargos, funciones, objetivos.

## ÍNDICE

<b>AGRADECIMIENTOS .....</b>	<b>v</b>
<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>13</b>
<b>CAPÍTULO I. EL PROBLEMA.....</b>	<b>15</b>
1.1 Planteamiento del problema .....	15
1.2 Objetivos de la investigación.....	17
1.2.1 Objetivo General.....	17
1.2.2 Objetivos Específicos .....	17
1.3 Justificación .....	18
1.4 Alcance.....	19
<b>CAPÍTULO II. LA EMPRESA .....</b>	<b>20</b>
2.1 Aspectos Generales de la empresa socialista Minera VENRUS C.A.. .....	20
2.2 Misión .....	22
2.3 Visión.....	23
2.4 Filosofía de Gestión .....	23
2.5 Estructura Organizativa .....	23
2.6 Descripción de procesos.....	27
<b>CAPÍTULO III. MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>29</b>
<b>CAPÍTULO IV. MARCO METODOLÓGICO .....</b>	<b>46</b>
4.1 Tipo de Diseño.....	46
4.2 Tipo de Investigación .....	47
4.3 Población y Muestra.....	47
4.4 Instrumentos de Recolección de la Información.....	48
4.5 Procedimiento metodológico.....	49
<b>CAPÍTULO V. SITUACIÓN ACTUAL .....</b>	<b>52</b>
5.1 Diagnóstico.....	52
5.2 Causas probables.....	52
5.3 Análisis FODA .....	53
5.4 Presentación y Análisis de los Resultados de la Encuesta de Innovación Organizativa .....	54

<b>CAPÍTULO VI. SITUACIÓN PROPUESTA.....</b>	<b>64</b>
6.1 Matriz FODA.....	64
6.2 Manual de Normas y Procedimientos .....	65
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>68</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>69</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>70</b>
<b>APÉNDICES.....</b>	<b>71</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1. Estructura Organizativa Junta Directiva .....</b>	<b>24</b>
<b>Figura 2. Estructura Organizativa Vicepresidencia de Finanzas y Administración.....</b>	<b>25</b>
<b>Figura 3. Estructura Organizativa Dirección de Finanzas.....</b>	<b>26</b>
<b>Figura 4. Diagrama de proceso de exploración .....</b>	<b>40</b>
<b>Figura 5. Proceso de Explotación.....</b>	<b>41</b>
<b>Figura 6. Etapa de procesamiento.....</b>	<b>42</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Matriz FODA.....	65
---------------------------	----

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1. Objetivos de la empresa .....	54
GRÁFICO 2. Objetivos de la Gerencia.....	55
GRÁFICO 3. Definición de funciones.....	55
GRÁFICO 4. Conocimiento de sus actividades.....	56
GRÁFICO 5. Actividades exclusivas .....	56
GRÁFICO 6. Personal necesario .....	57
GRÁFICO 7. Autoridad delegada.....	57
GRÁFICO 8. Actividades afectadas .....	58
GRÁFICO 9. Dificultad de tareas .....	59
GRÁFICO 10. Procedimientos escritos.....	59
GRÁFICO 11. Verdadera organización.....	60
GRÁFICO 12. Plan de capacitación.....	60
GRÁFICO 13. Buena remuneración.....	61
GRÁFICO 14. Relación Interpersonal.....	61
GRÁFICO 15. Esfuerzo de la Gerencia .....	62
GRÁFICO 16. Recepción de incentivos .....	62
GRÁFICO 17. Relación con sus superiores.....	63

## INTRODUCCIÓN

La Organización, es el proceso administrativo a través del cual se divide y agrupa el trabajo, estableciéndose su estructura de funcionamiento y asignando a cada uno de los miembros de la empresa sus deberes y responsabilidades, en este proceso se define el orden jerárquico y la coordinación que debe tenerse para el mejor desempeño de las tareas garantizando así el logro de los objetivos. Para establecer un acertado nivel de organización es necesario llevar a cabo una serie de etapas que va desde la división del trabajo hasta la coordinación.

En este sentido, la falta de una adecuada estructura organizativa en cualquier empresa, le crea dificultades a la dirección porque no se pueden desenvolver con verdadera racionalidad a causa de que esa deficiencia crea problemas y dificultades.

Toda la información referida a la forma de organización que tenga toda empresa debe de estar contenida en un Manual de organización o de normas y procedimientos, y para llegar al mismo se debe realizar un Estudio de Organización, que no es más que la aplicación de métodos y técnicas para diseñar estructuras organizativas, eficaces y racionales, mediante el uso efectivo y económico de los recursos humanos necesarios para el cumplimiento de las funciones de planificación, ejecución y control, propias de cualquier núcleo organizativo.

No obstante hoy en día existen muchas empresas que no le prestan la debida atención a este tipo de documentación y de hecho operan sin un modelo de organización claro que les garantice el buen cumplimiento de sus funciones y por ello se generan los problemas, por lo que el propósito

general de esta investigación es Diseñar un Manual de normas y procedimientos para la Gerencia de Contabilidad, con el objeto de que esta pueda contar con un documento que muestre a detalle cómo está organizada, las unidades que la integran, las funciones, las descripciones de cada cargo y los respectivos flujogramas.

El desarrollo del presente informe se organizó del siguiente modo:

- ✓ Capítulo I El Problema: Se identifica la problemática existente, los objetivos de la investigación, alcance y justificación.
- ✓ Capítulo II: Generalidades de la Empresa: El cual muestra la descripción de la empresa, así como del área de trabajo asignado.
- ✓ Capítulo III: Marco Teórico o Referencial: Abarca los aspectos teóricos utilizados como instrumento y base del estudio realizado.
- ✓ Capítulo IV: Marco Metodológico: Se describe la metodología puntualizando el tipo de investigación, diseño, población y muestra, y las técnicas e Instrumentos de recolección de datos.
- ✓ Capítulo V: Situación Actual: Encierra la descripción de la situación actual descubierta mediante la observación directa.
- ✓ Capítulo VI: Situación Propuesta: En la cual se describen y presentan los aportes desarrollados por el investigador.
- ✓ Conclusiones, Recomendaciones, Bibliografías y Apéndices

## **CAPÍTULO I**

### **EL PROBLEMA**

En este capítulo se presenta el planteamiento del problema, los objetivos de la investigación, la justificación y la delimitación del mismo.

#### **1.1 Planteamiento del problema**

Se podría decir que se remonta al año 1987 cuando se constituyó la empresa “Suramericana de Minería II, CA”, desde la cual han surgido diferentes razones sociales, conformando así la hoy denominada Minera VENRUS. C.A.

La empresa se enfoca en desarrollar proyectos auríferos que maximicen el valor social y económico de la empresa de manera eficaz y eficiente, incorporando tecnologías que aseguren la preservación del medio ambiente y la seguridad industrial.

Minera Venrus, C.A. se consolida como una empresa social, siendo un patrón exitoso de empresa mixta para toda la economía nacional, mostrando que el sector privado y el sector público, defendiendo los intereses de la nación.

La empresa está constituida por la Junta Directiva, dos Contralorías, una Consultoría, una Auditoría Interna y tres departamentos generales:

Presidencia Ejecutiva, Vicepresidencia de Operaciones y Vicepresidencia de Administración y Finanzas; dentro de esta última, está contenida la Dirección de Finanzas formando parte de ésta la Gerencia de Contabilidad, departamento en donde se desarrolla la problemática a tratar.

Debido al Decreto de Nacionalización del Oro establecido por el Presidente de la República el 16 de septiembre del año 2011, la empresa comienza la transición de formar parte de Minerven, es decir del Ministerio del Poder Popular de Petróleo y Minería; de manera que, se debe actualizar el manual de normas y procedimientos para que las operaciones, reportes y procesos realizados por la Gerencia de Contabilidad puedan ser informadas a dicha institución.

La problemática planteada se origina por la implementación de nuevos procedimientos que no han sido definidos por la gerencia, lo que ocasiona en muchos casos el desconocimiento por parte de los empleados de la forma en que estos deben proceder antes ciertas actividades Dichos procedimientos aun no han sido definidos con claridad y no han sido escritos o documentados de forma tal que brinden una guía, que a su vez delimiten las responsabilidades de cada integrante del equipo; no permite que la gerencia pueda monitorear o verificar el cumplimiento de cada una de las tareas por otra parte genera un retraso en la generación de la información al no tener un procedimiento claro definido en el que se designen a los responsables del envío de la información ocasiona que la información financiera muchas veces pueda estar desactualizada.

Al desatender este problema se genera desorganización, dificultad y errores por parte de la empresa, el trabajador y en la información comunicada, que más adelante pudiese traer consecuencia mayor como un conflicto empresarial, e incluso un cuestionamiento de la empresa debido a la discrepancia de la información enviada, debido a que todos los procesos y reportes efectuados por este departamento.

En caso de no solventar la situación, es decir definir de manera incorrecta los nuevos lineamientos traería como consecuencia un conflicto entre las empresas, discrepancia, pérdida de tiempo e incluso problemas a nivel monetario, y a su vez un problema para el Ministerio de Petróleo y Minas que es el responsable de éstas. Por tanto, surgen las siguientes inquietudes, ¿El diseño del manual de normas y procedimientos ayudará a que los trabajadores de la Gerencia, realicen su labor de manera eficiente?, ¿Qué tipo de información debe llegar a Minerven?

## **1.2 Objetivos de la investigación**

### **1.2.1 Objetivo General**

Diseñar un manual de normas y procedimientos para la Gerencia de Contabilidad, en la Dirección de Finanzas en la empresa VENRUS, C.A.

### **1.2.2 Objetivos Específicos**

- Identificar los objetivos y funciones actuales de los empleados de la Gerencia de Contabilidad, con el fin de verificar cuales son los lineamientos y procesos que están llevando a cabo.

- Evaluar los procedimientos del departamento, con la finalidad de establecer qué necesitan para completarlos y que se lleven a cabo las tareas de la mejor manera.
- Indicar las unidades responsables de suministro y recepción de información, para definir el origen y destino de la información requerida.
- Diseñar flujogramas de proceso para cada cargo de la Gerencia de Contabilidad.
- Determinar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del departamento, con el fin de encontrar los puntos que puedan afectar el funcionamiento y aquellos que puedan reforzarse para el mejoramiento de esta unidad.
- Elaborar el Manual de normas y procedimientos para la Gerencia de Contabilidad.

### **1.3 Justificación**

La presente investigación tiene la finalidad de diseñar un manual de normas y procedimientos, que servirá como fuente de apoyo para conocer el nuevo funcionamiento interno respecto a la descripción de tareas, responsabilidades, ubicación y requerimientos del departamento, permitiendo así incrementar la eficiencia para garantizar una adecuada función administrativa de dirección, coordinación, planificación y control en la Gerencia de Contabilidad.

#### **1.4 Alcance**

En la empresa Minera VENRUS, C.A. se diseñará un manual de normas y procedimientos propuesto exclusivamente para la Gerencia de Contabilidad, dividida en dos secciones: Coordinación de Contabilidad y Cuentas por Pagar.

## **CAPÍTULO II**

### **LA EMPRESA**

En este capítulo se describen aspectos generales de la empresa, misión, visión, filosofía de gestión, estructura organizativa y descripción de procesos.

#### **2.1 Aspectos Generales de la empresa socialista Minera VENRUS C.A.**

Lo que hoy representa la denominada Minera VENRUS C.A., se podría decir que se remonta al año 1987 cuando se constituyó la empresa “Suramericana de Minería II, CA”, desde la cual han surgido diferentes razones sociales, entre las cuales se pueden mencionar Monarch Minera Suramericana C.A., que luego pasó a denominarse Minera Hecla Venezolana C.A.; siendo transformada en una empresa social mixta conformada por el Grupo Agapov a través de Rusoro Mining de Venezuela, C.A y la Empresa de Producción Social Minera Nacional, quien está adscrita al Ministerio del Poder Popular para las Industrias Básicas y Minería, (MIBAM).

La creación de la primera empresa mixta del sector minero nacional surgió luego de la renuncia a la concesión minera por parte de Minera Hecla, originándose así la custodia de la concesión y sus instalaciones por parte de la Empresa de Producción Social Minera Nacional.

En esta ocasión el pueblo, contando con su más idónea representación popular pidió la intervención del Estado Venezolano como garante de mejorar la calidad de vida no solo de los trabajadores sino de los habitantes de las comunidades cercanas quienes no contaban con ninguna participación laboral en la empresa minera. Desde ese momento se inició el traspaso de la empresa al Estado Venezolano, el cual con la imagen de Empresa Mixta recibió conjuntamente con Rusoro Mining LTD, las riendas del desarrollo minero el cual comprende la Mina Isidora y las explotaciones en el sector La Camorra en el municipio Sifontes.

La constitución de la Empresa Mixta Minera VENRUS, C.A. como reflejo del convenio suscrito entre el Estado Venezolano y la República Federativa de Rusia se desarrolla en tres fechas que son emblemáticas, y que representan el epicentro de su creación, el 2 de junio de 2008, momento en el cual se firma el Acuerdo Compromiso entre Rusoro Mining LTD y la empresa de Producción Social Minera Nacional, el 29 de septiembre de 2009, cuando se celebra el registro de la firma y del Acta Constitutiva de la empresa Mixta, para entonces se firmó el contrato de subarrendamiento y comodatos entre las empresas El Callao Gold Mining S.C.S, conjuntamente con la empresa Rusoro Venezolana C.A. y Minera VENRUS,C.A., con lo cual el ciento por ciento de las operaciones de la Camorra y el Bloque B, ( Minerven 1, 2, 3, 4, 8 y 9) serán explotados por esta empresa mixta.

El 10 de diciembre de 2008, representa la creación propiamente dicha de la empresa y conformación de la Junta Directiva. De esa manera oficialmente Minera VENRUS, C.A., ya al cierre del tercer trimestre de 2010 C.A, genera

un aproximado de 748 empleos directos, y 1376 indirectos; siendo un 99.13% de personal venezolano y un 0.87% de personal extranjero; tomando en cuenta la visión socialista que ayude a mejorar la calidad de vida de todos los compatriotas quienes ahora tienen la posibilidad de ingresar a una de las empresas que ofrece una nueva visión humanista.

La empresa Minera VENRUS, C.A. en búsqueda del verdadero Reimpulso Productivo Minero, el cual ha sido propuesto por el mismo Presidente Comandante Hugo Rafael Chávez Frías, ha dignificado en gran manera la vida de los habitantes de las comunidades del eje Bloque B, logrando así en poco tiempo dejar un desarrollo tangible a las comunidades que anteriormente no eran escuchadas sino explotadas, pero que ahora de la mano con un Gobierno Revolucionario quien defiende los más altos valores nacionales como lo representan su gente.

En el 2011, se produce el inicio de la transición de Minera VENRUS, C.A. al Ministerio de Poder Popular de Petróleo y Minería.

## **2.2 Misión**

Desarrollar proyectos auríferos que maximicen el valor social y económico de la empresa, mediante la exploración, extracción, procesamiento y comercialización eficaz y eficiente, incorporando tecnologías que aseguren la preservación del medio ambiente y la seguridad industrial, creando las sinergias a partir del valioso esfuerzo individual de cada uno de los trabajadores de nuestra organización para asegurar una mejor distribución de los ingresos y el logro de todas las metas propuestas.

### **2.3 Visión**

Ser la empresa Minera líder en la producción eficiente y sustentable de oro en Venezuela, capaz de interactuar con las comunidades procurando un mejor estándar de vida a través de la cooperación, la solidaridad y la responsabilidad social, siendo al mismo tiempo un modelo exitoso de empresa mixta para toda la economía nacional, mostrando que el sector privado y el sector público pueden alcanzar altos niveles de excelencia y defender conjuntamente los intereses de la nación.

### **2.4 Filosofía de Gestión**

Operaciones Mineras Bloque B – La Camorra forma parte del Objetivo Estratégico del Plan de Desarrollo Económico y Social de la Nación (2007 – 2013): ESTABLECIMIENTO DE UN MODELO PRODUCTIVO SOCIALISTA.

### **2.5 Estructura Organizativa**

La empresa está constituida por la Junta Directiva, una Consultoría, una Auditoría Interna, dos contralorías: de operaciones y de Administración y Finanzas, conjuntamente de tres departamentos generales: Presidencia Ejecutiva, Vicepresidencia de Operaciones y Vicepresidencia de Administración y Finanzas. (Ver Figura 1)

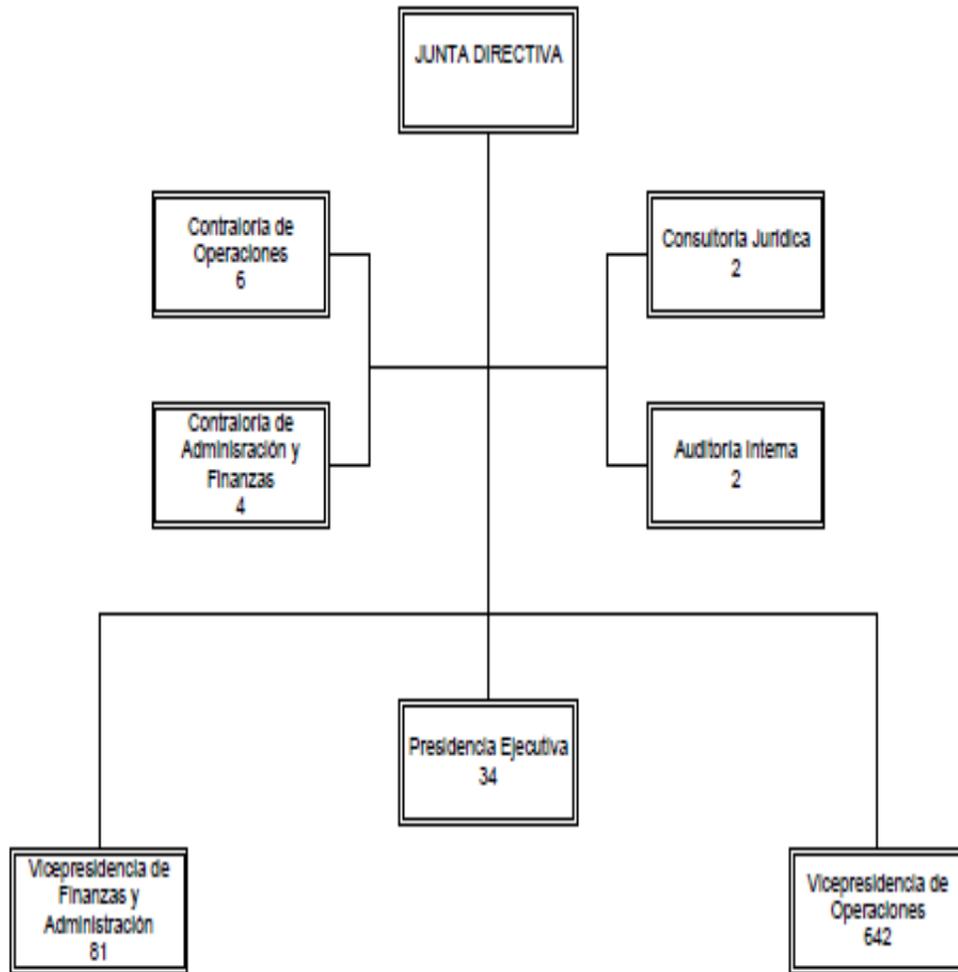


Figura 1 Estructura Organizativa Junta Directiva

Fuente: Intranet VENRUS

En la Vicepresidencia de Finanzas y Administración se encuentra dividido en 5 departamentos: Tecnología e Información, Proyectos y Procedimientos, Dirección de Administración, Dirección de Finanzas, Dirección de Recursos Humanos, además de contar con un chofer. (Ver Figura 2)

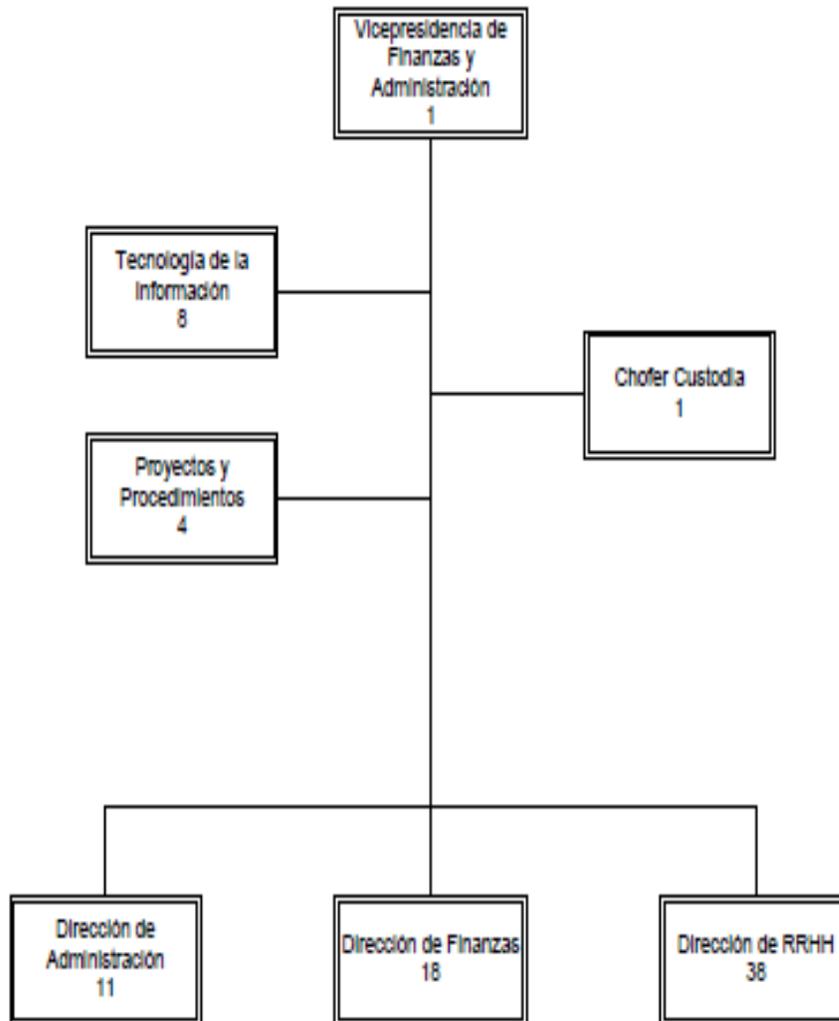


Figura 2 Estructura Organizativa Vicepresidencia de Finanzas y Administración

Fuente: Intranet VENRUS

A su vez, la Dirección de Finanzas está dividida en Coordinación de tesorería, Gerencia de Planificación y Presupuesto, y la Gerencia de Contabilidad, donde se desarrollará esta investigación. (Ver Figura 3)

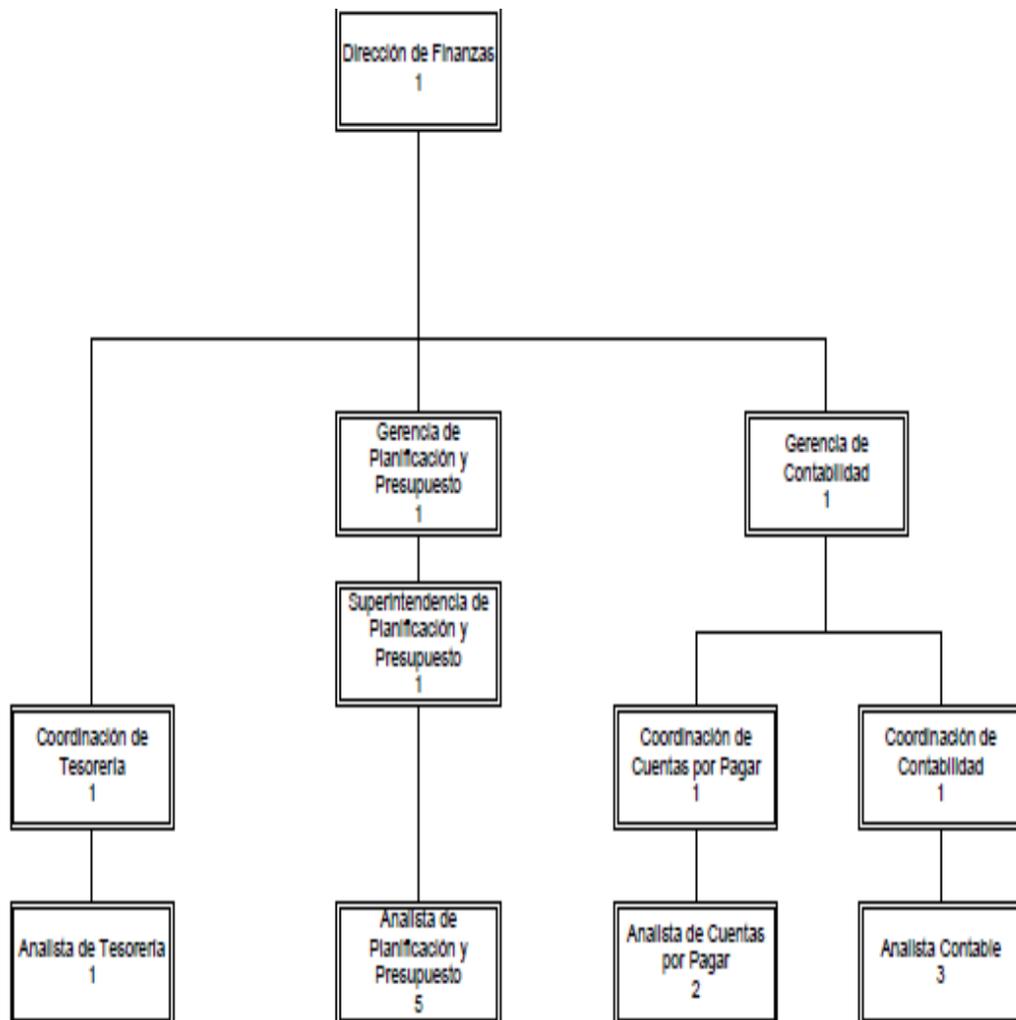


Figura 3 Estructura Organizativa Dirección de Finanzas

Fuente: Intranet VENRUS

La Gerencia de Contabilidad cuenta con cinco analistas contables de diferentes niveles laborales, que se encargan de informar las fechas de corte de transacciones y recopilar la información para el cierre contable mensual, identificar activos a capitalizar (determinando su vida útil y asignar depreciación de los mismo de acuerdo a su naturaleza).

La presente investigación tiene la finalidad de diseñar un manual de normas y procedimientos, que servirá como fuente de apoyo para conocer el nuevo funcionamiento interno respecto a la descripción de tareas, responsabilidades, ubicación y requerimientos del departamento, permitiendo así incrementar la eficiencia para garantizar una adecuada función administrativa de dirección, coordinación, planificación y control en la Gerencia de Contabilidad.

## **2.6 Descripción de procesos**

A nivel administrativo, se realizan las funciones pertinentes para el funcionamiento de la empresa en todos sus ámbitos: recursos humanos, nómina, tecnología e información, finanzas, entre otras en conjunto con las actividades de la parte productiva y administrativa de la Mina Isidora y la Planta La Camorra, que se encuentra en El Callao. En la Gerencia de Contabilidad se realizan tres procesos básicos el cierre contable mensual, la elaboración y aprobación de inversiones de capital/exploración, y la capitalización de activos fijos.

El cierre contable mensual, regula el proceso de cierre mensual de la empresa manteniendo la información financiera actualizada que sirve de base para la toma de decisiones en el momento que sea requerido, garantizando la revelación de estados financieros íntegros, razonables y oportunos, así como el conocimiento de la situación financiera a una fecha determinada.

La elaboración y aprobación de inversiones de capital/exploración regula el proceso de elaboración y aprobación de los gastos (AFE) para costos capitalizables y de exploración.

La capitalización de activos fijos registra con precisión y consistencia la exploración, los costos de adquisición de activos fijos y asignar estos costos mediante la depreciación, el agotamiento y la amortización; al gasto sobre las vidas productivas estimadas de la variedad de los activos con propósitos operacionales, financieros y fiscales, todo de acuerdo lo establezcan las correspondientes Ven-Nif, en especial la NIC-16.

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO TEÓRICO**

Desde siempre el ser humano ha estado consciente que la obtención de eficiencia solo es posible a través del ordenamiento y coordinación racional de todos los recursos. Una vez establecidos los objetivos través de la planeación, será necesario determinar qué medidas utilizar para lograrlos.

Organización es la estructura de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados.

Entre los elementos básicos para el proceso de organización está:

- Estructura: La organización implica el establecimiento del marco fundamental en el que habrá de operar el grupo social.
- Sistematización: Todas las actividades y recursos de la planta deben coordinarse racionalmente a fin de facilitar el trabajo y la eficiencia.
- Agrupación y asignación de actividades y responsabilidades: Organizar; implica la necesidad de agrupar, dividir y asignar funciones a fin de promover la especialización.

- Jerarquía: La sección, como estructura, origina la necesidad de establecer niveles de autoridad y responsabilidad dentro de la empresa.
- Simplificación de funciones: Uno de los objetivos básicos de la sección es establecer los métodos más sencillos para realizar el trabajo de la mejor manera posible.

Los principios de la organización:

- Principio del Objetivo: Todas y cada una de las actividades establecidas en la Sección de Control Operativo deberán relacionarse con los objetivos y propósitos de la empresa.
- Principio de Especialización: Cuanto más se divide el trabajo que dedica cada empleado a una actividad más limitada y concreta, se obtiene mayor eficiencia, precisión y destreza. Para cada función debe existir un solo jefe y un solo programa de acción.
- Principio de Equilibrio de Autoridad-Responsabilidad: Debe precisarse el grado de responsabilidad que corresponde al jefe de cada nivel jerárquico, estableciéndose, al mismo tiempo, la autoridad correspondiente.
- Principio de Equilibrio Dirección-Control: Cada grado de delegación debe corresponder el establecimiento de las funciones de control adecuadas para asegurar la unidad de mando.

- Principio de Centralización: Todo lo que aumenta la importancia del papel de los subordinados es descentralización, todo lo que disminuye su importancia es centralización.
- Principio de Jerarquía: Una organización debe contar con una serie de niveles jerárquicos desde la autoridad suprema hasta los puestos de menor importancia. Dentro de esto, la vía jerárquica es la ruta que sigue la autoridad y la comunicación al pasar por todos los niveles. Todos los integrantes de la organización participan en distintos grados y modalidades.
- Principio de Orden: "Un lugar para cada persona y cada persona en su lugar".
- Principio de Difusión: Para maximizar las ventajas de la organización, las obligaciones de cada puesto que cubren responsabilidad y autoridad, deben publicarse y ponerse, por escrito, a disposición de todos aquellos miembros de la empresa que tengan relación con las mismas.
- Principio de Formalización de Roles: Deben existir reglas formales preestablecidas sobre los derechos y deberes de los ocupantes de los puestos y el trabajo que habrán de desempeñar.
- Principio de No Inhibir el Potencial del Trabajador: La organización no debe ser tan estructurada y controladora que inhiba al trabajador para madurar y aplicar todo su potencial.

- Principio de Flexibilidad: Los procesos y estados internos de la organización dependen de los requisitos externos y las necesidades de sus integrantes.
- Principio de Continuidad: Una vez que se ha establecido, la estructura organizacional requiere mantenerse, mejorarse y ajustarse a las condiciones de medio ambiente.

Las etapas de la organización son la división del trabajo y la coordinación.

- División del trabajo.

Es la separación y delimitación de las actividades, con el fin de realizar una función con la mayor precisión, eficiencia y el mínimo esfuerzo, dando lugar a la especialización y perfeccionamiento en el trabajo.

La división del trabajo, en sentido estricto, significa para la organización la base para determinar las distintas actividades que se van a realizar, los deberes y las relaciones entre ellas.

- Coordinación.

La coordinación es la sincronización de los recursos y los esfuerzos de un grupo social, con el fin de lograr oportunidad, unidad, armonía y rapidez, en el desarrollo y la consecución de los objetivos.

La coordinación nace de la necesidad de armonizar los esfuerzos para realizar eficientemente una tarea. Si durante la primera etapa del proceso de organización se realiza la división del trabajo, con todas sus ventajas inherentes, es indispensable que ésta se complemente con la coordinación, que no es más que el lograr la unidad de esfuerzos, es decir, que las funciones y los resultados se desarrollen e interrelacionen con facilidad, y que se sincronicen.

El establecimiento de una estructura organizativa, ya sea en una empresa por crear o en una unidad estructural en funcionamiento, es un problema que induce a realizar un estudio de organización.

Cuando una empresa presenta problemas en alcanzar sus objetivos o se perciben dificultades en el desempeño diario de las actividades es necesario revisar su forma de funcionamiento y en especial la estructura organizativa que posee. Los problemas que pueden dar aviso a la necesidad de un estudio de organización son muchos, destacan la duplicidad de funciones, conflictos entre el personal, incumplimiento de la metas y objetivos planteados, dificultades para el control de gestión. También puede ser necesario un estudio de organización por necesidades de crecimiento de la empresa o por cambios en su misión dada las nuevas exigencias del entorno.

El Manual de Organización es aquel que expone en detalle los criterios organizativos que regulan el funcionamiento de la empresa, estructura, organigramas estructurales jerárquicos, los grados de autoridad y responsabilidad, las funciones y actividades de los órganos de la empresa. Debe entenderse que el manual de organización da carácter de existencia y

formalidad a la organización, además de que establece los parámetros de limitación de actividades de cada unidad o cargo.

El manual de organización constituye un medio eficaz de la dirección de personal para la preparación de cuadros directivos y empleados. Además, la elaboración de un manual de organización es costosa y requiere tiempo, en consecuencia, no todas las empresas pueden tener ese instrumento; pero la mayor dificultad la constituye su actualización, en virtud de que la organización es dinámica y cambiante; de aquí que el manual debe mantener ese mismo ritmo, lo cual resulta punto menos que imposible porque es muy arduo el proceso burocrático requerido para cambiar un puesto, ponerlo al día, oficializarlo y hacer efectivos esos cambios.

El Manual de Organización debe contener: identificación, índice, introducción, objetivos, distribución, uso, control de cambios, antecedentes, diagramas, organigramas, descripción de unidades y descripción de cargo.

Considerando que los manuales administrativos son un medio en el que se definen las políticas, decisiones, procedimientos, normas y estrategias de los niveles directivos para los niveles operativos, cabe destacar los siguientes propósitos: debe usarse como guía de formación y adiestramiento, permite adiestrar a un nuevo personal y preparar empleados para mejores posiciones, ayuda a los integrantes de la organización a optimizar su trabajo, precisa deberes, responsabilidades y autoridades, normaliza las operaciones de las compañías u organizaciones, instruye a la dirección a cerca de lo que realmente se hace en la compañía u organización.

Las principales ventajas de diseñar y poner en práctica un manual de en una empresa, organización o institución son las siguientes: logra y mantiene un sólido plan de organización, asegura que todos los interesados tengan una adecuada comprensión del plan general y relaciones pertinentes, facilita el estudio de los problemas de organización, sistematiza la iniciación, aprobación y publicación de las modificaciones necesarias en la organización, sirve como una guía eficaz para la preparación, clasificación y compensación del personal clave, determina la responsabilidad de cada puesto y su relación con los demás de la organización y sirve como una guía en el adiestramiento de novatos.

Para una mayor optimización del trabajo individual se debe analizar y establecer de manera apropiada y completa la descripción para cada cargo que este en la organización, debido a que es una figura a través de la cual las organizaciones logran sus objetivos, está formado por un conjunto de operaciones, requisitos, responsabilidades y condiciones que forman una unidad de trabajo. Es específico e impersonal.

La descripción del cargo es la forma escrita en la cual se consignan las funciones que deberá realizarse en un cargo, o bien describe los trabajos efectuados, responsabilidades o entrenamiento requerido, condiciones bajo las cuales se efectúa el trabajo, relaciones con los otros puestos y requisitos para el cargo, es decir, se establece: ¿Qué se hace? ¿Cómo se hace? ¿Para qué se hace? ¿Con qué?

La validez de una descripción de cargos ha de ser permanente, de forma que las variaciones en las actividades no modifiquen su esencia y que los

cambios sustantivos no impliquen la redacción de una nueva descripción. Su propósito fundamental es el de proporcionar información confiable y vigente del contenido de los cargos de una empresa determinada.

El campo de diseño de esta investigación se profundiza en la Contabilidad, que no es más que, la ciencia social que se encarga de estudiar, medir y analizar el patrimonio de las organizaciones, empresas e individuos, con el fin de servir en la toma de decisiones y control, presentando la información, previamente registrada, de manera sistemática y útil para las distintas partes interesadas.

La finalidad de la contabilidad es suministrar información en un momento dado y de los resultados obtenidos durante un período de tiempo, que resulta de utilidad a los usuarios en la toma de sus decisiones, tanto para el control de la gestión pasada, como para las estimaciones de los resultados futuros, dotando tales decisiones de racionalidad y eficiencia.

Los elementos básicos de la contabilidad son cada uno de los bienes, derechos y obligaciones que forman parte del patrimonio de las empresas, entre ellos hallamos: activo, pasivo, patrimonio, gastos e ingresos. Todo ellos deben seguir un itinerario lógico para su adecuada contabilización, que son: definición, reconocimiento y medición, los cuales quedan reflejados en los estados financieros.

Los denominados estados financieros o cuentas anuales son los informes que muestran de forma sintetizada, los datos fundamentales del proceso

contable de un ejercicio, su formulación se realiza una vez al año, después de la terminación del ejercicio económico. Los documentos que los componen deben ser claros y expresar la imagen fiel del patrimonio, de la situación financiera y de los resultados de la empresa a la que se refieran, suele estar formados por los siguientes elementos:

- El balance plasma el patrimonio de la empresa en una determinada fecha.
- El estado de resultados la cuenta de Pérdidas y ganancias pronuncia una descomposición de los beneficios o pérdidas de la empresa durante un ejercicio económico.
- El estado de cambios en el patrimonio neto, que suministra información sobre la cuantía del patrimonio neto.
- El estado flujo de efectivo.
- La memoria amplía y detalla la información contenida en los documentos anteriores.

Los estados financieros suministran informes que pueden utilizar las instituciones para reportar la situación económica y financiera y los cambios que experimenta la misma a una fecha o periodo determinado.

Esta información resulta útil para la Administración, gestores, reguladores y otros tipos de interesados como los accionistas, acreedores o propietarios.

El cierre contable es el proceso consistente en cerrar o cancelar las cuentas de resultados y llevar su resultado a las cuentas de balance respectivas. Al finalizar un período contable, se debe proceder a cerrar las cuentas de resultado para determinar el resultado económico del ejercicio o del periodo que bien puede ser una pérdida o una utilidad.

Recordemos que las cuentas de resultados son las cuentas de ingresos, gastos, costos de venta y costos de producción y las de balance son el activo, pasivo y patrimonio.

El resultado final de la cancelación de las cuentas de resultados, se debe llevar a la respectiva cuenta de patrimonio. Si el resultado es una pérdida se disminuirá el patrimonio, y caso contrario, si el resultado es utilidad, la cuenta de patrimonio se incrementará. No sobra recordar que la utilidad surge cuando los ingresos superan los costos y gastos, y la pérdida cuando los costos y gastos superan los ingresos.

Antes de proceder a cancelar las cuentas de resultado, se debe proceder a realizar los ajustes y conciliaciones del caso. Entre los ajustes más importantes que se deben hacer está la depreciación de los activos fijos, la amortización de los activos intangibles y diferidos, la provisión de cartera y los ajustes necesarios en los inventarios.

Es importante también la conciliación de las cuentas bancarias lo que le permitirá realizar los ajustes necesarios a dichas cuentas. Las reclasificaciones de las cuentas es un proceso importante que se debe llevar a cabo, principalmente en la cuentas de bancos, clientes, proveedores, y en cualquier otra cuenta que resulte con un saldo en rojo o negativo.

Otro aspecto importante que no se debe olvidar es la realización de los ajustes necesarios a los diferentes activos para reconocer su valorización o desvalorización, tal como lo establecen nuestros principios de contabilidad. Al hacer el cierre contable es muy importante tener presente aspectos como el de los impuestos y los resultados financieros esperados por los socios. Esto conlleva implícitamente a la existencia de una planeación con el objetivo de conseguir el mejor resultado posible según los objetivos que se quieran lograr.

La depreciación, la provisión de cartera, los métodos de valuación de inventarios, las políticas de clientes, proveedores y de inventarios, son elementos que permiten variar los resultados finales, por lo que se deben analizar detenidamente para decidir cuál es el procedimiento más adecuado para la consecución de los objetivos trazados.

Al entrar en el campo productivo de Minera VENRUS, C.A. se encuentran tres procesos que realiza la empresa: de exploración, de explotación y procesamiento.

El proceso de exploración realiza una evaluación ambiental mediante una exploración geológica, elaboran un estudio cartográfico, para profundizar

mediante geofísica y/o geoquímica, con el fin de gestionar una perforación diamantina entregando análisis geotécnico donde informan descripción de testigos de exploración y envían muestras a un laboratorio. Una vez obtenidos los resultados del laboratorio, bloquean la zona de mineralizada y estudian las caracterización del mineral para calcular el recurso y reservas del mineral. (Ver Figura 4)

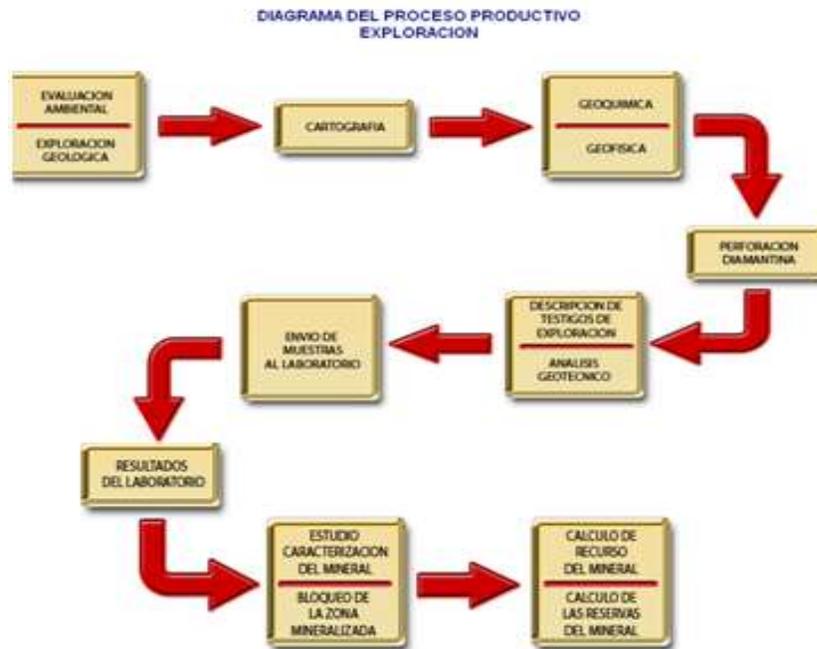


Figura 4 Diagrama de proceso de exploración

Fuente: [www.venus.com](http://www.venus.com)

Cumplido el proceso de explotación, el cual permite localizar los sitios o frentes a explotar, se comienza el proceso de explotación en la Mina Isidora para extraer todo el mineral a ser procesado. La explotación arranca con la perforación de la roca mediante barrenadotas neumáticas que permiten hacer agujeros de varios metros de largo, los cuales posteriormente serán cargados con explosivos. Una vez efectuada la voladura del frente, todo el mineral es movilizado hasta la superficie con cargadores y camiones diesel

de bajo perfil, especialmente diseñados para el trabajo de túneles mineros, este proceso se conoce como “acarreo”. Ya en superficie se utilizan camiones y cargadores convencionales, así como cintas transportadoras para almacenar y movilizar el mineral dentro de los patios antes llegando a trituradoras y molinos. (Ver Figura 5)



Figura 5 Proceso de explotación

Fuente: [www.venus.com](http://www.venus.com)

La etapa de procesamiento está localizada en la concesión La Camorra, esta planta de procesamiento por cianuración, recibe el material aurífero primario de la Mina Isidora y contratos de pequeña minería, así como las arenas auríferas provenientes de la actividad artesanal; su proceso incluye siete etapas: trituración, molienda y clasificación, espesamiento, lixiviación, absorción mediante carbono activado, elusión electro obtención y fundición. (Ver Figura 6)



Figura 6 Etapa de procesamiento

Fuente: [www.venus.com](http://www.venus.com)

Las leyes que rigen estos procesos productivos de los Recursos Mineros de la Región, el hierro, el oro y los diamantes son los únicos que han estado bajo la égida efectiva de la Ley de Minas. Los dos últimos han estado bajo la forma de libre aprovechamiento en su mayor parte, mientras que el hierro bajo el régimen de concesiones hasta 1974, cuando se nacionaliza esta industria.

Para el desarrollo de la minería en general, el Ministerio de Minas y Energía (MME), expidió unas normas que regulan la ejecución de las actividades

mineras. Estas normas se conocen como el Código de Minas (Decreto - Ley 2655 de 1988). Con la expedición de este código se plantean los siguientes objetivos.

El Código de Minas regula las relaciones entre los organismos y entidades del Estado y de los particulares entre sí, sobre las actividades de prospección, exploración, explotación, beneficio, transporte, aprovechamiento y comercialización de los recursos no renovables que se encuentren en el suelo o subsuelo, así sean de propiedad de la nación o privada.

El MME señala las zonas en las cuales no se pueden desarrollar actividades mineras en concordancia con lo establecido en el Decreto 2811/1974. Estas zonas hacen referencia a las áreas de uso exclusivo para la agricultura y ganadería, las reservas ecológicas y las que presenten incompatibilidad para el desarrollo de la actividad.

En los artículos 16 y 17 del Código Minero se definen los títulos mineros, su clasificación y su utilidad. Así mismo se establecen tres clases de minería: pequeña, mediana y gran minería.

Decreto 1335/1987 Reglamento de Seguridad en las labores subterráneas  
Establece disposiciones sobre la higiene y seguridad minera en las labores subterráneas.

Ley 141 de 1994 Creación del Fondo Nacional y de la Comisión Nacional de Regalías Crea el Fondo Nacional de regalías, Comisión nacional de Regalías y regula el derecho del estado a percibir regalías por la explotación de los recursos naturales no renovables.

Decreto 2636/1994 Explotaciones de hecho de pequeña minería Legaliza las explotaciones de hecho de la pequeña minería

Decreto 501/1995 Inscripción de los títulos mineros en el Registro minero Reglamenta la inscripción en el registro minero de los títulos para la exploración y explotación de minerales de propiedad nacional.

Decreto 1184/1995 Forma de Pago del canon superficiario Modifica la forma de pago del canon superficiario en un plazo de diez días siguientes a la inscripción del Registro minero.

Decreto 1385/1995 Mecanismos de conciliación. Establece el mecanismo de conciliación para los eventos de superposiciones de áreas entre explotadores de hecho y títulos mineros otorgados.

Decreto 1481/1996 Requisitos para la inscripción títulos en el Registro minero. Establece la obtención de la licencia ambiental para la inscripción de los aportes en el registro minero nacional.

Decreto 8413/2011 Nacionalización del Oro. Reserva al Estado las actividades inherentes a la exploración y extracción del oro.

## **CAPÍTULO IV**

### **MARCO METODOLÓGICO**

El Marco Metodológico, de la presente investigación, es la parte donde se asientan seguidamente los diversos procedimientos técnicos y operacionales más apropiados para recopilar, presentar y analizar los datos, con la finalidad de cumplir con el objetivo general. En tal sentido, se desarrolló importantes aspectos relativos al tipo de estudio y a su diseño de investigación, el universo o población estudiada, la muestra que se utilizó y cómo fue seleccionada, las técnicas e instrumentos de recolección de información, la forma de codificación y presentación de la misma.

#### **4.1 Tipo de Diseño**

El tipo de diseño de esta investigación, es de campo, consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variable alguna, y evaluativo debido a que se debe apreciar el grado de efectividad de los procesos para lograr los objetivos, es decir, el investigador obtiene la información pero no altera las condiciones existentes, de allí su carácter de investigación no experimental.

## **4.2 Tipo de Investigación**

De acuerdo al problema planteado referido a la obsolescencia del Manual de de normas y procedimientos de la Gerencia de Contabilidad, se plantea una investigación o estudio de tipo descriptivo y factible, ya que se pretende analizar con precisión toda la realidad presente y cubrir una necesidad existente en la Gerencia, la carencia de un buen manual, y finalmente describir cómo será su funcionamiento.

## **4.3 Población y Muestra**

Se entiende por población “cualquier conjunto de elementos de los que se quiere conocer o investigar alguna o algunas de sus características”.

En el caso de esta investigación que está referida a la realización de un Manual de normas y procedimientos de la Gerencia de Contabilidad, la población o universo de estudio se muestra de tipo finita ya que está constituido por el conjunto de personas que laboran en dicha sección para el año 2012, la cual está conformada por siete (7) trabajadores, de los cuales tres (4) tienen el cargo de Analistas de diferentes niveles, un (1) Coordinador de cuentas por pagar, un (1) Coordinador de contabilidad y un (1) Gerente, además se toma como Población todos aquellos procesos y procedimientos involucrados en dicho manual.

Por otra parte se entiende por muestra a “una parte representativa de una población, cuyas características deben reproducirse en ella, lo más exactamente posible”. Por la magnitud de la población, la muestra va a ser igual a esta, es decir, son coincidentes.

#### **4.4 Instrumentos de Recolección de la Información.**

En función a los objetivos establecidos en la investigación, donde plantea diseñar un manual de normas y procedimientos para la Gerencia de contabilidad, se utilizan técnicas de relaciones individuales y de grupo, es decir se dedica a la observación de la realidad y busca respuestas directas de los empleados estudiados, empleando procedimientos estandarizados, se realizan entrevistas orales o por escrito mediante el uso de encuestas, entrevistas y/o cuestionarios.

La revisión documental es una de las técnicas principales que se aplicarán en esta investigación, para diseñar un modelo de encuesta que permita la recolección de la información adecuada para tomar en cuenta al momento de la descripción de cargos así como la información teórica para la elaboración del informe. Se utilizaran guías y descripciones de cargos no actualizados para la realización de los manuales, apoyándose también con modelos encontrados en libros consultados.

En cuanto a la observación directa, es en la cual el investigador puede observar y recoger datos mediante su propia observación, es decir el investigador obtiene la información de la realidad que se percibe, antes de realizar las observaciones se debe recolectar información sobre el flujo de trabajo, procedimientos y diferentes funciones de cada cargo junto a su jerarquización; ésta información se utiliza para determinar los organigramas, realizar las descripciones de cargo y para el diseño del manual.

La entrevista se realiza para obtener información directa del empleado, se efectúa directamente en el sitio de trabajo durante su labor diaria. La entrevista desde el punto de vista de método, es una forma específica de interacción social que tiene por objeto recolectar datos para una indagación; también se utilizará la encuesta donde el investigador debe seleccionar las preguntas más convenientes de acuerdo a la investigación y el nivel académico de las personas a las que se le vaya a realizar.

Los instrumentos de recolección de información son lápiz y papel para la recolección y registro de información buscada, grabadora la cual es utilizada frecuentemente por su precisión al momento de captar mensajes, transmitirlos y no perder el sentido de la información, y la computadora para transcribir el informe de la investigación.

Todo el procesamiento de los datos obtenidos mediante las técnicas ya mencionadas, se realizará mecánicamente en la computadora y programas efectuados en la misma como Adobe LiveCycle Designer ES 8.2 para la estructura de los flujogramas a realizar, Word 2007 para la redacción del manual y del informe, a fin de obtener un informe y una manual de normas y procedimientos estructurado para el entendimiento del personal.

#### **4.5 Procedimiento metodológico**

Se puede establecer que para realizar un estudio de organización deben cumplirse con los siguientes pasos:

1. Definir la necesidad de realización del estudio de organización para la Gerencia de Contabilidad para la reorganización, recopilación de datos y realización de entrevistas preliminares.
2. Diagnosticar la situación actual de la Gerencia de Contabilidad, realizando un estudio diagnóstico, para su posterior análisis.
3. Estudiar los factores internos y externos, realizan un análisis FODA de la situación que permita establecer estrategias.
4. Realizar el análisis de la estructura actual, cambios, situaciones de mayor relevancia que influyan en el logro de los objetivos.
5. Describir las unidades de cargo que conformaran la sección.
6. Determinar y describir los cargos requeridos en cada unidad para garantizar el logro de los objetivos.
7. Dimensionar los cargos, definir la cantidad de posiciones requeridas para cada cargo.
8. Elaborar el Manual de normas y procedimientos, consiste en la compilación de cada una de las técnicas aplicadas con el fin de describir la

Gerencia propuesta, contempla la información relativa al proceso de organización de detalle en cada área.

Independientemente de la metodología a utilizar, en un estudio de organización deben estudiarse y analizarse varios factores internos y externos que influyen en el desempeño de la organización.

Se debe realizar un estudio diagnóstico que incluye el análisis de esa situación en el cual debemos considerar detalladamente todos los factores o aspectos que influyen en el desenvolvimiento de la organización.

La eficacia de cualquier sistema organizacional estará en relación directa con la coordinación, misma que se obtiene a través del establecimiento de líneas de comunicación y autoridad fluidas. Su función básica es lograr la combinación y la unidad de esfuerzos, bien integrados y balanceados en el grupo social.

## **CAPÍTULO V**

### **SITUACIÓN ACTUAL**

#### **5.1 Diagnóstico**

Desde que se inició la transición de la empresa para formar parte de Minerven debido al Decreto de Nacionalización del oro, no se ha diseñado una estructura organizativa funcional que le brindara una visión clara de los objetivos, ni de la trayectoria organizativa a implementar durante el desarrollo de las actividades, simplemente se realizó una división coherente del trabajo para garantizar la ejecución de las actividades, sin establecer los lineamientos necesarios para cumplir los objetivos de una manera clara y óptima.

Hasta ahora en la Gerencia de Contabilidad no se están presentando tantas dificultades como se plantean en la teoría anterior ya que el Departamento está tomando las medidas necesarias para evitar estos conflictos que afectarían el desarrollo de las actividades en todos sus niveles.

#### **5.2 Causas probables**

- ✓ Subestimar la necesidad de definir normas y procedimientos acerca de la importancia de estructuras administrativas.
- ✓ Desconocimiento de la estructura del manual.

- ✓ Desconocimiento de la necesidad del manual.
- ✓ Falta de tiempo.
- ✓ Falta de personal.
- ✓ Reciente reestructuración de la Gerencia.

### **5.3 Análisis FODA**

Es una herramienta de análisis estratégico, que permite analizar elementos internos o externos de programas y proyectos. El análisis FODA fue aplicado en la Gerencia de Contabilidad.

#### **Fortalezas**

- Conocer la descripción de tareas y responsabilidades.
- Permite adiestrar a un nuevo personal.
- Optimizar el trabajo.
- Precisa deberes, responsabilidades y autoridades.
- Ayuda a establecer mejores programas de operaciones y actividades.
- Facilidad en la selección de personal.

#### **Oportunidades**

- Normalizar las operaciones de la Gerencia.
- Instruye a la dirección acerca de lo que realmente se hace en la Gerencia.
- Logra y mantiene un sólido plan de organización.
- Facilitar el trabajo a las personas que necesitan las cosas por escrito.

#### **Debilidades**

- Dualidad de mando y de funciones.
- Falta de organización.

- Conflictos de jerarquía.
- Superposición de autoridad y responsabilidad.
- Evasión o usurpación de responsabilidades.
- Discrepancia de la información.

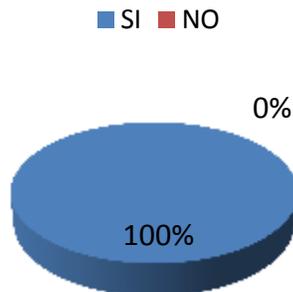
### **Amenazas**

- Falta de motivación del personal.
- No se encuentran normalizadas las actividades a ejecutar por cada cargo de la Gerencia.
- Conflictos de autoridad.
- Improductividad de trabajo.
- Falta de organización, lo que trae como consecuencia una no conformidad a la hora de ser auditados.

## **5.4 Presentación y Análisis de los Resultados de la Encuesta de Innovación Organizativa**

1. ¿Considera usted que existe una clara definición de los objetivos de la empresa, los conoce? \_\_\_si, \_\_\_no

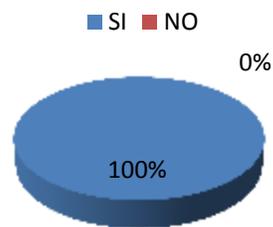
Gráfico 1. Objetivos de la empresa



El 100% de los empleados encuestados alega que los objetivos de la empresa están definidos claramente, lo cual es un hecho positivo para la organización.

2. ¿Están Claramente definidos los objetivos de la Gerencia a la que está adscrito? ¿los conoce? \_\_\_si, \_\_\_no

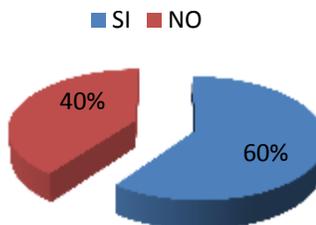
Gráfico 2. Objetivos de la Gerencia de Contabilidad



El 100% de los empleados de la Gerencia de Contabilidad afirman que están claramente definidos los objetivos de ésta.

3. ¿Están definidas por escrito las funciones de la Gerencia? \_\_\_si, \_\_\_no

Gráfico 3. Definición de funciones

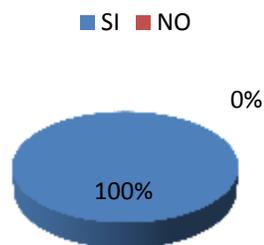


Debido a la ausencia del Manual de Organización en la Gerencia de Contabilidad, el 40% del personal no posee definidas por escrito las

funciones de la Gerencia, y el 60% restante dice tener definidas por escrito las funciones de la Gerencia.

4. ¿Posee conocimiento de las actividades que amerita ejecutar en su cargo? \_\_\_si, \_\_\_no

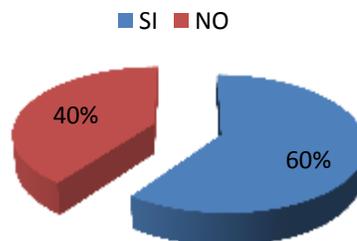
Gráfico 4. Conocimiento de sus actividades



A pesar de lo obsoleto del manual de normas y procedimientos esto no ha sido una limitante para que cada cargo conozca cuáles son sus funciones básicas, por lo que el 100% de los encuestados afirma conocer las funciones que le corresponden.

5. ¿Las funciones que usted desarrolla son exclusivamente de su cargo? \_\_\_si, \_\_\_no

Gráfico 5. Actividades exclusivas

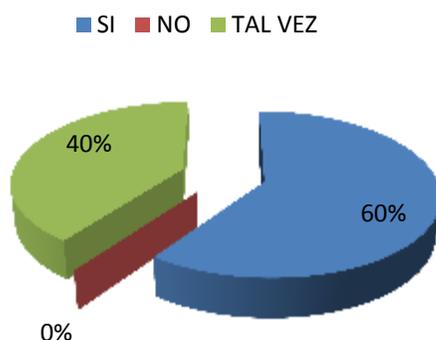


El 60% del personal encuestado dice desarrollar exclusivamente las funciones de su cargo, sin embargo el otro 40% desarrolla diversas

actividades que no corresponden a su cargo, por lo que se recomienda hacer una revisión detallada de este punto.

6. ¿La cantidad de personas existentes en la Gerencia corresponden con las que realmente se necesitan? \_\_\_si, \_\_\_no,\_\_\_Tal vez.

Gráfico 6. Personal necesario



El 60% del personal encuestado, afirma que la cantidad de personas laborando en la Gerencia corresponden a la necesaria para lograr los objetivos, sin embargo el 40% restante dice que tal vez las personas existentes son las que realmente se necesitan, lo que quiere decir que puede existir una mala distribución de las actividades y unos tienen más carga de trabajo que otros.

7. ¿Considera usted que cada cargo posee la autoridad delegada necesaria para garantizar el logro de los objetivos? \_\_\_si, \_\_\_no

Gráfico 7. Autoridad delegada

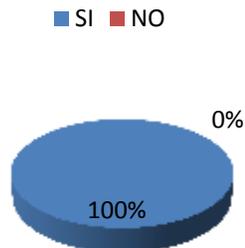


El 100% considera poseer la autoridad delegada necesaria para garantizar el logro de los objetivos de manera eficiente, contribuyendo de forma clara con el logro de los objetivos de la Gerencia.

8. ¿Los resultados de sus actividades se ven afectados por los resultados de otras actividades de otros cargos o áreas de la organización?

\_\_\_\_\_ Si, \_\_\_\_\_ No

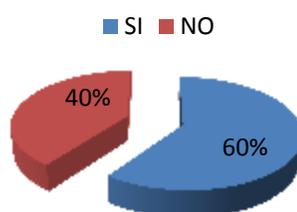
Gráfico 8. Actividades afectadas



El 100% del personal que labora en la Gerencia de Contabilidad afirma que los resultados de sus actividades se ven afectados por los resultados de otras actividades de otros cargos o áreas de la organización, lo que quiere decir que existe una relación estrecha entre ellos, ya que en oportunidades una actividad tiene relación con otra.

9. ¿Cree usted que existe alguna dificultad para alcanzar los objetivos y cumplir con las responsabilidades asignadas? \_\_\_\_\_ Si, \_\_\_\_\_ No

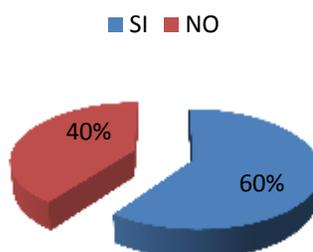
Gráfico 9. Dificultad de las tareas



El 60% del personal afirma que existe alguna dificultad para alcanzar los objetivos y cumplir con las responsabilidades asignadas, y el otro 40% manifiesta no tener dificultad para alcanzar los objetivos propuestos y poder cumplir así con las responsabilidades asignadas.

10. ¿Se han establecido por escrito los procedimientos requeridos para desempeñar las funciones de su cargo? \_\_\_\_Si, \_\_No

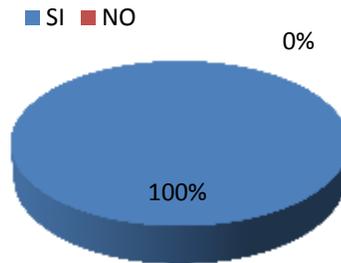
Gráfico 10. Procedimientos escritos



En su mayoría el 60% del personal afirma poseer por escrito los procedimientos requeridos para desempeñar las funciones de su cargo, sin embargo el 40% niega que posee por escrito los procedimientos requeridos para desempeñar las funciones de su cargo.

11. ¿Cree usted que existe una verdadera Organización de las actividades en su grupo de trabajo? \_\_\_\_\_Si, \_\_\_\_\_No

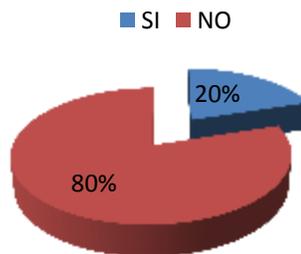
Gráfico 11. Verdadera organización



Al no poseer un manual de organización, es difícil que exista una verdadera organización de las actividades, sin embargo el 100% afirma poseer una verdadera organización.

12. ¿Existe un plan de entrenamiento y capacitación del personal?  
\_\_\_\_\_Si,\_\_\_\_\_No

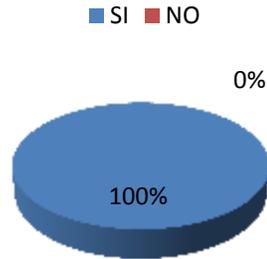
Gráfico 12. Plan de capacitación



El 20% del personal afirma tener entrenamiento y capacitación, ya que se realizan en oportunidades cursos necesarios para su labor, sin embargo el 80% restante no está de acuerdo con que exista entrenamiento y capacitación para el logro de sus objetivos y superación personal.

13. ¿Considera usted que su trabajo es debidamente recompensado y remunerado? \_\_\_\_\_ Si, \_\_\_\_\_ No

Gráfico 13. Buena remuneración

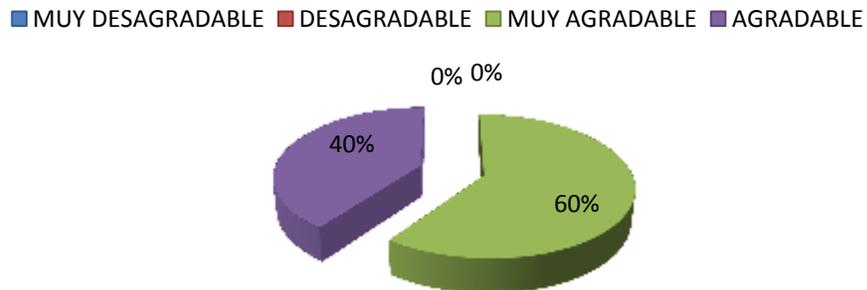


El 100% de los trabajadores dice estar de acuerdo con la remuneración que percibe por el trabajo realizado.

14. ¿Cómo es la relación interpersonal con sus compañeros de trabajo?

\_\_\_\_\_ Muy desagradable, \_\_Desagradable \_\_Agradable, \_\_\_Muy agradable

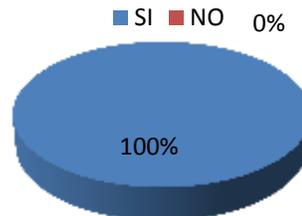
Gráfico 14. Relación interpersonal



El 60% tiene una relación interpersonal con sus compañeros de trabajo muy agradable, y el 40% tiene una relación agradable con sus compañeros de trabajo, lo que quiere decir que es muy favorable para el logro de los objetivos de la Gerencia.

15. ¿Cree usted que su Gerencia dedica esfuerzos para garantizar un buen clima en las relaciones de trabajo? \_\_\_\_\_Si, \_\_\_\_No

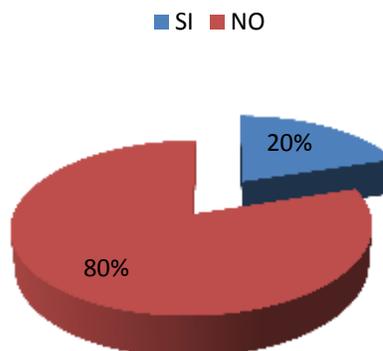
Gráfico 15. Esfuerzo de la Gerencia



Dentro de las políticas de cada empresa está el garantizar y mantener las buenas relaciones laborales, por lo que la Gerencia conjunto con la Dirección garantiza un buen clima en las relaciones de trabajo, ya que esto contribuye a un crecimiento positivo de la organización.

16. ¿Recibe incentivos al obtener un buen logro de las actividades que realiza? \_\_\_\_\_Si, \_\_\_\_\_No

Gráfico 16. Recepción de incentivos



El 20% alega recibir incentivos al obtener un buen logro de las actividades que realiza, sin embargo el 80% restante niega recibir incentivos, lo que

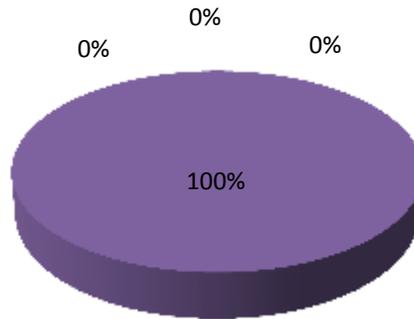
sugiere implementar formar de reconocimientos que permitan elevar la motivación del trabajador para garantizar así un mejor desempeño de sus funciones.

**17. ¿Cómo clasificaría la relación de trabajo con sus superiores?**

\_\_\_Muy desagradables, \_\_Desagradables \_\_Agradables, \_\_Muy Agradables

**Gráfico 17. Relación con sus superiores**

■ MUY DESAGRADABLE ■ DESAGRADABLE ■ MUY AGRADABLE ■ AGRADABLE



El personal considera, en un 100% agradable la relación con sus superiores, lo cual en líneas generales es muy favorable para el logro de los objetivos.

## **CAPÍTULO VI**

### **SITUACIÓN PROPUESTA**

En este capítulo se plantea que con la implementación del Manual de normas y procedimientos en la Gerencia de Contabilidad, se garantice el alcance de los objetivos de la organización, ejecutando el trabajo en cada cargo de la manera más óptima.

En el Manual de normas y procedimientos se expone de forma detallada los criterios que regulan el funcionamiento de la Gerencia de Contabilidad indicando las descripciones de cargo, relaciones existentes, su participación en los objetivos de la empresa, jerarquía, grado de responsabilidad, además permitiendo detectar fallas existentes (si existieran) en alguna parte de algún proceso que se desarrolle

#### **6.1 Matriz FODA**

La Matriz de estrategias permitirá definir lo que queremos ser. Las estrategias FO permiten utilizar las Fortalezas para aprovechar las Oportunidades. Las estrategias DO admiten minimizan las Debilidades aprovechando las Oportunidades. Las estrategias FA son usadas para aprovechar las Fortalezas, evitando o reduciendo el impacto de las Amenazas. Las estrategias DA permiten minimizar las Debilidades y evitar las Amenazas. (Ver tabla 1)

Tabla 1. Matriz FODA

 <p>Dirección de Finanzas Gerencia de Contabilidad</p>	<p><b>Fortalezas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocer la descripción de tareas y responsabilidades</li> <li>• Permite adiestrar a un nuevo personal.</li> <li>• Optimizar el trabajo.</li> <li>• Precisa deberes, responsabilidades y autoridades.</li> <li>• Ayuda a establecer mejores programas de operaciones y actividades.</li> <li>• Facilidad en la selección de personal.</li> </ul>	<p><b>Debilidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dualidad de mando y de funciones.</li> <li>• Falta de organización.</li> <li>• Conflictos de jerarquía.</li> <li>• Superposición de autoridad y responsabilidad.</li> <li>• Evasión o usurpación de responsabilidad.</li> <li>• Discrepancia de la información.</li> </ul>
<p><b>Oportunidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Normalizar las operaciones de la Gerencia.</li> <li>• Instruye a la dirección acerca de lo que realmente se hace en la Gerencia.</li> <li>• Logra y mantiene un sólido plan de organización.</li> <li>• Facilitar el trabajo a las personas que necesitan las cosas por escrito.</li> </ul>	<p><b>Estrategias FO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Garantizar el buen funcionamiento de la Gerencia de Contabilidad.</li> <li>• Fortalecer al personal de la Gerencia precisando deberes y responsabilidades para así lograr un sólido plan de organización.</li> <li>• Aprovechar las descripciones de cargo para facilitar el trabajo.</li> <li>• Normalizar las operaciones para la optimización del trabajo.</li> </ul>	<p><b>Estrategias DO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Actualizar la documentación para así normalizar las actividades.</li> </ul>
<p><b>Amenazas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de motivación del personal.</li> <li>• No se encuentran normalizadas las actividades a ejecutar por cada cargo de la Gerencia.</li> <li>• Conflictos de autoridad.</li> <li>• Improductividad de trabajo.</li> <li>• Falta de organización, lo que trae como consecuencia una no conformidad a la hora de ser auditados.</li> </ul>	<p><b>Estrategias FA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aplicar mejoras en los programas de operaciones y actividades de la Gerencia para evitar conflictos de autoridad.</li> <li>• Desarrollar planes de trabajo que permitan facilitar el funcionamiento interno para evitar improductividad en la Gerencia.</li> <li>• Garantizar la organización de la Gerencia para evitar inconformidad con la misma.</li> </ul>	<p><b>Estrategias DA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Impulsar la Gerencia hacia el mejoramiento continuo de sus actividades.</li> <li>• Aprovechar el mejoramiento continuo para minimizar las debilidades y evitar las amenazas.</li> </ul>

Fuente: Elaboración Propia

- *Estrategias FO*: El buen funcionamiento y el aprovechar cada cargo para su máxima optimización, se lleva a cabo mediante el adiestramiento y descripción de responsabilidades de cada puesto de trabajo logrando así una buena organización y manejo de la Gerencia de Contabilidad.
- *Estrategias DO*: Se debe actualizar la documentación siempre que se haga alguna modificación en los procedimientos y en las tareas de cada cargo, para así evitar problemas y desarrollar normalmente las actividades necesarias.
- *Estrategias FA*: Al aplicar mejoras y desarrollar planes de trabajo, se puede evitar la improductividad, la falta de organización y motivación del personal, ocasionando inconformidad a la hora de ser auditados.
- *Estrategias DA*: El mejoramiento continuo de las tareas de cada cargo y cada procedimiento permite minimizar las dualidad de funciones, la falta de organización y discrepancia de información, eliminando así la falta de motivación, los conflictos de autoridad e inconformidad de los trabajadores y la empresa.

## **6.2 Manual de Normas y Procedimientos**

El manual de normas y procedimientos, busca presentar con detalle, de manera clara y precisa la estructura organizacional de los procedimientos de la Gerencia de Contabilidad, a través de flujogramas, descripciones de cargo, descripciones de unidades indicando la relación existente entre ellos para el

logro de los objetivos, y permitir así que los miembros que componen estas unidades, conozcan a detalle sus responsabilidades, funciones y ubicación correcta dentro de la estructura organizativa, a fin de que cada quien ocupe sobre las bases de sus conocimientos, habilidades y destrezas, el cargo que le corresponde, adecuado al cumplimiento de su vocación.

## CONCLUSIONES

De acuerdo a los resultados definidos en la investigación planteada, se exponen las siguientes conclusiones:

1. El sistema organizativo es un elemento indispensable a tener en cuenta en el trabajo administrativo y puede quedar representado a través del manual de organización.
2. Con respecto al funcionamiento general de la Gerencia de Contabilidad se considera que a pesar de no tener implementado un manual de organización, la Gerencia mantiene una armonía positiva en cuanto al desarrollo de las funciones de dirección y control de las actividades, administrando sus funciones de forma lógica. Más sin embargo, existen ciertos criterios que deben ser analizados y modificados para mejorar la administración del logro de sus objetivos y actividades.
3. Una vez implementado el manual de organización propuesto este va a fortalecer aun más la parte organizativa y funcional de la Gerencia ya que permite obedecer a planes organizacionales que garanticen el cumplimiento claro de sus objetivos.

## RECOMENDACIONES

Por todo lo anteriormente expuesto, se puntualizan las siguientes recomendaciones:

1. Analizar e implementar a la inmediatez posible el manual de organización propuesto, es decir, hacer del conocimiento de todos y cada uno de los trabajadores de la Gerencia el contenido de dicho manual para su cumplimiento.
2. Una vez implementado el manual, este se debe revisar y actualizar periódicamente de acuerdo a las necesidades de la Gerencia de Contabilidad y sus superiores.
3. Retomar los planes de capacitación al personal en diversas áreas y realizarlo constantemente.
4. Se recomienda hacer una revisión detallada del perfil de cada persona que integra la Gerencia para ver si este realmente cumple con la descripción de cargo asignada.
5. Dar incentivo a los trabajadores por el logro de las actividades desarrolladas en la Gerencia, para así mantener al personal motivado.

## BIBLIOGRAFÍA

- BALESTRINI ACUÑA, Mirian: *Como se Elabora el Proyecto de Investigación*, Caracas, BL Consultores Servicio Editorial, Sexta Edición, Febrero 2002.
- CATAORA C., Fernando. *Sistemas y procedimientos contables*, Editorial Mcgraw-Hill, Caracas, Venezuela. 1996
- CHIAVENATO, Idalberto: *Introducción a la Teoría General de la Administración*, Editorial McGraw-Hill. México 1989.
- *Guías de Organización*, Cátedra Organización de Empresas, UNEXPO vicerrectorado Puerto Ordaz, Venezuela.
- HAY y Asociados: *Sistema HAY de Análisis y Descripción de Cargos*, Grupo Hay Caracas, 1983.
- Manuales Internos de la Coordinación de Contabilidad, Minera VENRUS, C.A.
- [www.venusca.com](http://www.venusca.com)

# APÉNDICES

<b>ACTIVIDAD GENERAL</b>			<b>MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS</b>			
<b>Cierre Contable Mensual</b>			<b>FORMATO</b>	<b>VIGENCIA</b>	<b>REVISIÓN</b>	<b>Nº</b>
<b>UNIDAD</b>	<b>DEPARTAMENTO</b>		F-DPE-01	22/07/2010	21/01/2011	1
Elija una Unidad	Gerencia de Contabilidad		<b>DOCUMENTO</b>	<b>VIGENCIA</b>	<b>REVISIÓN</b>	<b>Nº</b>
		XXXX				

## **MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS PARA CIERRE CONTABLE MENSUAL**

<b>APROBADO POR:</b>			
<b>Presidencia Ejecutiva</b>		<b>Dirección de Finanzas</b>	
Firma y Sello	Fecha	Firma y Sello	Fecha
<i>Documento editado por la Superintendencia de Proyectos y Procedimientos bajo la Dirección de Planificación Estratégica y Control de Gestión</i>			

<b>ACTIVIDAD GENERAL</b>			<b>MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS</b>			
<b>Cierre Contable Mensual</b>			<b>FORMATO</b>	<b>VIGENCIA</b>	<b>REVISIÓN</b>	<b>Nº</b>
<b>UNIDAD</b>	<b>DEPARTAMENTO</b>		F-DPE-01	22/07/2010	21/01/2011	1
Elija una Unidad	Gerencia de Contabilidad		<b>DOCUMENTO</b>	<b>VIGENCIA</b>	<b>REVISIÓN</b>	<b>Nº</b>
		XXXX				

**FIRMAS DE REVISIÓN Y CONTROL INTERNO**

<b>CONTROL INTERNO POR:</b>			
Contraloría de Finanzas y Administración		Dirección de Planificación Estratégica y Control de Gestión	
_____	_____	_____	_____
<b>Firma y Sello</b>	<b>Fecha</b>	<b>Firma y Sello</b>	<b>Fecha</b>
<b>REVISADO POR:</b>			
Dirección de Finanzas			
_____		_____	
<b>Firma y Sello</b>		<b>Fecha</b>	
Gerencia de Contabilidad			
_____		_____	
<b>Firma y Sello</b>		<b>Fecha</b>	

ACTIVIDAD GENERAL			<b>MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS</b>			
<b>Cierre Contable Mensual</b>			FORMATO	VIGENCIA	REVISIÓN	Nº
UNIDAD	DEPARTAMENTO		F-DPE-01	22/07/2010		
Elija una Unidad	Gerencia de Contabilidad		DOCUMENTO	VIGENCIA	REVISIÓN	Nº
		XXXX				

## CONTENIDO

1.OBJETIVO .....	4
2.UNIDADES RESPONSABLES .....	4
3.SEGREGACIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES .....	4
4.NORMAS .....	5
5.PROCEDIMIENTO PARA PROCESO DE CIERRE MENSUAL DE INVENTARIOS DE REPUESTOS Y SUMINISTROS.....	6
6.PROCEDIMIENTO PARA CIERRE MENSUAL DE CUENTAS POR PAGAR .....	7
7.PROCEDIMIENTO PARA EL CIERRE MENSUAL DE NÓMINA .....	8
8.PROCEDIMIENTO PARA CIERRE MENSUAL DE VENTAS .....	9
9.PROCEDIMIENTO PARA EL CIERRE MENSUAL DE GASTOS PAGADOS ANTICIPADO .....	9
10.PROCEDIMIENTO DE CIERRE MENSUAL DE EFECTIVO EN BANCOS .....	10
11.PROCESO DE CIERRE MENSUAL DE TRANSACCIONES CON COMPAÑÍAS RELACIONADAS	11
12.PROCEDIMIENTO PARA CIERRE MENSUAL DE PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPOS (ACTIVOS FIJOS) Y CARGOS DIFERIDOS. ....	12
13.PROCESO DE CIERRE MENSUAL DE GASTOS ACUMULADOS POR PAGAR .....	13
14.FLUJOGRAMA PROCEDIMIENTO PARA CIERRE MENSUAL DE INVENTARIOS DE REPUESTOS Y SUMINISTROS.....	15
15.FLUJOGRAMA PROCEDIMIENTO PARA CIERRE MENSUAL DE CUENTAS POR PAGAR.....	16
16.FLUJOGRAMA PROCEDIMIENTO PARA CIERRE MENSUAL DE NÓMINA.....	17
17.FLUJOGRAMA PROCEDIMIENTO PARA CIERRE MENSUAL DE VENTAS.....	18
18.FLUJOGRAMA PROCEDIMIENTO PARA CIERRE MENSUAL DE GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADO.....	19
19.FLUJOGRAMA PROCESO PARA CIERRE MENSUAL DE EFECTIVO EN BANCOS.....	20
20.FLUJOGRAMA PROCESO PARA CIERRE MENSUAL DE TRANSACCIONES CON COMPAÑÍAS RELACIONADAS.....	21
21. FLUJOGRAMA PROCEDIMIENTO PARA CIERRE MENSUAL DE PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPOS (ACTIVOS FIJOS) Y CARGOS DIFERIDOS.....	22
22. FLUJOGRAMA PROCESO PARA CIERRE MENSUAL DE GASTOS ACUMULADOS POR PAGAR.....	23

<b>ACTIVIDAD GENERAL</b>			<b>MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS</b>			
<b>Cierre Contable Mensual</b>			<b>FORMATO</b>	<b>VIGENCIA</b>	<b>REVISIÓN</b>	<b>Nº</b>
<b>UNIDAD</b>	<b>DEPARTAMENTO</b>		F-DPE-01	22/07/2010		
Elija una Unidad	Gerencia de Contabilidad		<b>DOCUMENTO</b>	<b>VIGENCIA</b>	<b>REVISIÓN</b>	<b>Nº</b>
		XXXX				

## 1. OBJETIVO

- 1.1. Regular el proceso de cierre contable mensual de la empresa, a objeto de mantener información financiera actualizada que sirva de base para la toma de decisiones en el momento que sea requerido.
- 1.2. Generar información contable periódica a través del cierre contable mensual, para garantizar la revelación de los estados financieros íntegros, razonables y oportunos.
- 1.3. Reportar los resultados de las operaciones financieras de la empresa, que permitan conocer la situación financiera a la fecha determinada, por lo cual es necesario llevar a cabo una serie de pasos que confirman el correcto registro de las operaciones durante el mes.

## 2. UNIDADES RESPONSABLES

- Contraloría de Administración y Finanzas
- Dirección de Finanzas
- Dirección de Administración
- Gerencia de Contabilidad
- Gerencia de Mina
- Gerencia de Pequeña Minería
- Coordinación de Compensación y Beneficios (C&B)
- Coordinación de Cuentas por Pagar
- Planta de Procesamiento La Camorra

## 3. SEGREGACIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- 3.1. La Gerencia de Contabilidad será el encargado de informar las Gerencias y/o Departamentos incluidos en la sección de la fecha de corte de las transacciones para el cierre contable mensual.
- 3.2. Las Gerencias y/o Departamentos incluidos en la sección deben procesar toda la información financiera que le corresponda hasta la fecha de corte establecida por la Gerencia de Contabilidad.

<b>ACTIVIDAD GENERAL</b>			<b>MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS</b>			
<b>Cierre Contable Mensual</b>			<b>FORMATO</b>	<b>VIGENCIA</b>	<b>REVISIÓN</b>	<b>Nº</b>
<b>UNIDAD</b>	<b>DEPARTAMENTO</b>		F-DPE-01	22/07/2010		
Elija una Unidad	Gerencia de Contabilidad		<b>DOCUMENTO</b>	<b>VIGENCIA</b>	<b>REVISIÓN</b>	<b>Nº</b>
		XXXX				

3.3. La Gerencia de Contabilidad es responsable de recopilar la información financiera necesaria para el cierre contable mensual, de las distintas Gerencias y/o Departamentos involucrados en el proceso de cierre, la cual debe ser procesada oportunamente.

#### 4. NORMAS

- 4.1. Durante los últimos siete (07) días hábiles de cada mes, la Gerencia de Contabilidad debe informar a cada Gerencia y/o Departamento involucrado en el cierre contable mensual, la fecha de corte de transacciones para efectos del mismo; y debe enviar mensualmente el cronograma de cierre.
- 4.2. EL proceso de cierre contable de cada mes debe ser completado a mas tardar, durante los primeros siete (07) días hábiles del mes inmediatamente posterior al mes que se está cerrando.
- 4.3. Las distintas Gerencias y/o Departamentos involucrados en el cierre contable mensual, serán responsables del adecuado procesamiento de la información que les compete y del envío oportuno de la misma a la Gerencia de Contabilidad, bien se a a través del sistema contable de la empresa o de otros medios.
- 4.4. La Coordinación de Bienes y Servicios será responsable de procesar oportunamente en el sistema contable, antes de la fecha de corte establecida por la Gerencia de Contabilidad, todas las facturas y pasivos originados por las operaciones de la empresa.
- 4.5. El Gerente de Contabilidad debe realizar los análisis de cuentas indicados en este documento, así como cualquier otro análisis necesario a fin de garantizar con los cierre contables mensuales, la emisión de estados financieros depurados y confiables, al momento de la toma de decisiones que se requiera.
- 4.6. Todos los ajustes contables originados durante el proceso de cierre mensual identificados por personal de cualquier Gerencia y/o Departamento involucrado en este proceso, debe ser aprobado por la Gerencia y/o Departamento donde se originó el ajuste.
- 4.7. Los ajustes provenientes de hechos inusuales y no recurrentes deben ser necesariamente aprobados por la Dirección de Finanzas, quien debe cuando la circunstancias lo ameriten,

<b>ACTIVIDAD GENERAL</b>			<b>MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS</b>			
<b>Cierre Contable Mensual</b>			<b>FORMATO</b>	<b>VIGENCIA</b>	<b>REVISIÓN</b>	<b>Nº</b>
<b>UNIDAD</b>	<b>DEPARTAMENTO</b>		F-DPE-01	22/07/2010		
Elija una Unidad	Gerencia de Contabilidad		<b>DOCUMENTO</b>	<b>VIGENCIA</b>	<b>REVISIÓN</b>	<b>Nº</b>
		XXXX				

solicitar igualmente aprobación de la Vicepresidencia de Finanzas y Administración e informar a Junta Directiva en caso de que los ajustes excedan los \$250.000.

## 5. PROCEDIMIENTO PARA PROCESO DE CIERRE MENSUAL DE INVENTARIOS DE REPUESTOS Y SUMINISTROS

- 5.1. La Gerencia de Contabilidad informa a la Superintendencia de Almacén mediante correo electrónico, o en su defecto por cualquier otra vía de comunicación efectiva, la fecha de corte de transacciones según lo establecido en la norma 4.1 de este manual.
- 5.2. La Superintendencia de Almacén procesa en el sistema todas las entradas y salidas de materiales hasta la fecha previamente establecida por la Gerencia de Contabilidad, asegurándose que dicho proceso incluya la totalidad de operaciones del mes.
- 5.3. Una vez completado el proceso “importar diario”, la Superintendencia de Almacén, conjuntamente con la Gerencia de Contabilidad, planifican y ejecutan la toma física de inventarios en las distintas localidades. Debido al volumen de artículos que se manejan en el almacén, la empresa tiene como política la ejecución periódica de inventarios cíclicos, a objeto de mantener un control efectivo de las entradas y salidas de artículos del almacén. (Ver Manual de Norma y Procedimientos para la Toma Física de Inventarios de Repuestos y Suministros). Este procedimiento establece desde la toma física, hasta el registro contable de las diferencias cuando sea necesario, las cuales serán realizadas por la Gerencia de Contabilidad.
- 5.4. La Gerencia de Contabilidad ejecuta en el sistema el proceso de “importar diario” el cual genera el movimiento general de las cuentas de inventarios de repuestos y suministros. Este proceso genera tres comprobantes de diarios: entradas de almacén, salidas de almacén y liberación de facturas de órdenes de compra.
- 5.5. Ejecuta el proceso “Lectura de Evaluación de Existencias” a través del modulo de Control de Inventarios. Este proceso genera un reporte, cuyas cifras son comparadas con las cifras de inventarios de repuestos y suministros, incluidas en los estados financieros del mes que se está siendo cerrado.

<b>ACTIVIDAD GENERAL</b>			<b>MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS</b>			
<b>Cierre Contable Mensual</b>			<b>FORMATO</b>	<b>VIGENCIA</b>	<b>REVISIÓN</b>	<b>Nº</b>
<b>UNIDAD</b>	<b>DEPARTAMENTO</b>		F-DPE-01	22/07/2010		
Elija una Unidad	Gerencia de Contabilidad		<b>DOCUMENTO</b>	<b>VIGENCIA</b>	<b>REVISIÓN</b>	<b>Nº</b>
		XXXX				

5.6. Realiza la comparación, analiza y propone los ajustes respectivos, dependiendo del grado de importancia de los mismos deben ser firmados por el Gerente de Contabilidad y notificados a la Superintendencia de Almacén. En caso de requerir el apoyo de la Gerencia de Tecnología de la Información, se les notifica para que intervengan en el proceso.

5.7. Por último, se analiza la cuenta de inventarios en consignación para asegurar que los consumos del mes hayan sido efectivamente registrados en la contabilidad y se asegura de que tanto el pasivo como el gasto correspondiente por este concepto sean adecuados. En caso de no observar diferencias; producto del análisis de las cuentas, prosigue para fin del cierre en caso contrario; el Analista Contable propone los ajustes respectivos los cuales deben ser aprobados por la Gerencia de Contabilidad.

## 6. PROCEDIMIENTO PARA CIERRE MENSUAL DE CUENTAS POR PAGAR

6.1. La Gerencia de Contabilidad informa a la Coordinación de Cuentas por Pagar, Coordinación de Bienes y Servicios y la Coordinación de Importaciones mediante correo electrónico, o en su defecto cualquier otra vía de comunicación efectiva, la fecha de corte de transacciones según lo establecido en la norma N° 4.1 de este manual.

6.2. Solicita al resto de las Gerencias y/o Departamentos información sobre facturas recibidas pero aún no enviadas a la Coordinación de Bienes y Servicios (generalmente se trata de bienes y servicios recibidos pero no registrados).

6.3. La Gerencia de Contabilidad verifica la recepción de información de facturas recibidas no registradas, de conformidad con lo indicado en el paso N° 6.2. En caso de no recibir facturas o documentos por pagar, el proceso continúa en el paso N° 6.4, en caso contrario continúa con el paso siguiente.

6.4. Una vez aprobado el registro de los pasivos, el/la Analista Contable realiza registro contable para provisionar los montos respectivos. Las facturas y documentos se registran con cargo al Departamento y abono a una cuenta provisión. El tipo de diario que se debe usar para registrar la operación es "REV", lo cual significa que el mes siguiente el asiento será revertido. El registro contable es el siguiente:

ACTIVIDAD GENERAL			MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS			
Cierre Contable Mensual			FORMATO	VIGENCIA	REVISIÓN	Nº
UNIDAD	DEPARTAMENTO		F-DPE-01	22/07/2010		
Elija una Unidad	Gerencia de Contabilidad		DOCUMENTO	VIGENCIA	REVISIÓN	Nº
		XXXX				

Cuenta	Concepto	Monto
210XX XX	Gasto	XXX XXX
21162XX	Provisión	XXX XXX

6.5. Para el caso de las provisiones, el/la Analista Contable analiza las cuentas de proveedores nacionales e internacionales, para asegurar que todas las obligaciones; hayan sido efectivamente registradas en la contabilidad; y se asegura que tanto el pasivo como el gasto correspondiente por este concepto sean adecuados. En caso de no observar diferencias producto del análisis, culmina el proceso de cierre contable, en caso contrario; el/la Analista Contable propone las provisiones respectivas, los cuales deben ser aprobados por la Gerencia de Contabilidad.

## 7. PROCEDIMIENTO PARA EL CIERRE MENSUAL DE NÓMINA

7.1. La Gerencia de Contabilidad informa a la Coordinación de Compensación y Beneficios (C&B), mediante correo electrónico o en su defecto cualquier otra vía de comunicación efectiva, la fecha establecida para el cierre contable mensual según lo establecido en la norma N° 4.1 de este manual.

7.2. La Gerencia de Contabilidad hace revisión de los montos relacionados con la nómina del mes. (Estos montos llegan automáticamente al sistema de contabilidad, mediante una interfase contable).

7.3. Solicita a la Coordinación de C&B los pasivos máximos teóricos mensuales por concepto de: Prestaciones Sociales, Utilidades y Vacaciones.

7.4. El/La Analista Contable compara la información obtenida de la Coordinación de C&B con los montos registrados en los estados financieros.

7.5. En caso de no observar diferencias producto de la revisión hecha en los puntos N° 7.2, 7.3, 7.4, el proceso continúa en el paso N° 7.7. En caso contrario, el/la Analista Contable informa a la Gerencia de Contabilidad de la situación observada e informa a la Dirección de Finanzas la misma revisa, realiza las recomendaciones, aprueba los ajustes respectivos quedando los

<b>ACTIVIDAD GENERAL</b>			<b>MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS</b>			
<b>Cierre Contable Mensual</b>			<b>FORMATO</b>	<b>VIGENCIA</b>	<b>REVISIÓN</b>	<b>Nº</b>
<b>UNIDAD</b>	<b>DEPARTAMENTO</b>		F-DPE-01	22/07/2010		
Elija una Unidad	Gerencia de Contabilidad		<b>DOCUMENTO</b>	<b>VIGENCIA</b>	<b>REVISIÓN</b>	<b>Nº</b>
		XXXX				

pasivos por concepto de vacaciones, utilidades y prestaciones registradas en los libros al 100% de la obligación.

7.6. La Gerencia de Contabilidad recibe de la Dirección de Finanzas la siguiente información correspondiente al mes que está siendo cerrado:

- Hojas de liquidaciones del personal retirado en el mes.
- Pagos realizados por concepto de vacaciones, bonos y demás beneficios del contrato colectivo que no son pagados directamente por nómina.
- Pagos por concepto de nóminas, transferencias bancarias.
- Reportes de gastos de los empleados.

7.7. Con la información obtenida en el paso anterior, el/la Analista Contable procede a realizar los análisis y codificaciones necesarias, para garantizar el registro oportuno del pasivo y gastos relacionados con dichas actividades.

## 8. PROCEDIMIENTO PARA CIERRE MENSUAL DE VENTAS

8.1. La Gerencia de Contabilidad informa a Dirección de Administración mediante correo electrónico, o en su defecto alguna otra vía de comunicación efectiva, de la fecha establecida para el cierre contable mensual según lo establecido en la norma N° 4.1 de este manual.

8.2. La Dirección de Administración envía a la Gerencia de Contabilidad copia de todas las facturas de ventas realizadas durante el mes en proceso de cierre, hasta la fecha establecida.

8.3. La Gerencia de Contabilidad recibe información, con la cual procede a realizar los registros contables respectivos en la base de datos correspondiente, haciendo el cargo a cuentas por cobrar comerciales y el abono a la cuenta de ventas.

## 9. PROCEDIMIENTO PARA EL CIERRE MENSUAL DE GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADO

9.1. El/La Analista Contable prepara una tabla de amortización de gastos pagados por anticipado correspondiente al mes que está siendo cerrado, donde se indica como mínimo, la siguiente información:

ACTIVIDAD GENERAL			MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS			
Cierre Contable Mensual			FORMATO	VIGENCIA	REVISIÓN	Nº
UNIDAD	DEPARTAMENTO		F-DPE-01	22/07/2010		
Elija una Unidad	Gerencia de Contabilidad		DOCUMENTO	VIGENCIA	REVISIÓN	Nº
		XXXX				

- Monto original
- Método de amortización
- Tiempo o factor de amortización
- Concepto del gasto por anticipado
- Amortización acumulada a la fecha de cierre
- Gastos de amortización del mes correspondiente

Esta tabla incluye principalmente pólizas de seguro, licencias de software, entre otras.

9.2. Con la información de la tabla indicada en el punto anterior, procede a preparar el asiento contable necesario para registrar el gasto de amortización del mes.

9.3. Compara la información de la tabla de amortización en cuanto al monto por amortizar con el monto registrado en los estados financieros.

9.4. En caso de no observar diferencias, prosigue con fin de cierre, en caso contrario; analiza las diferencias y prepara el asiento contable de ajuste a que haya lugar, el cual presenta a la gerencia de Contabilidad para su revisión y aprobación.

## 10. PROCEDIMIENTO DE CIERRE MENSUAL DE EFECTIVO EN BANCOS

10.1. La Gerencia de Contabilidad solicita el corte de cuenta, correspondiente al mes que está siendo cerrado de todas las cuentas bancarias que mantiene la empresa. Con la información, procede a realizar las respectivas conciliaciones bancarias de todas las cuentas.

10.2. Determina la existencia o no de partidas pendientes de registros. En caso afirmativo, obtiene la documentación y soporte necesarios para realizar el registro contable correspondiente. (Normalmente se trata de notas de débito y/o crédito, las cuales son solicitadas al banco respectivo y en los casos de cheques cobrados no registrados, se ubica la información en la respectiva carpeta de cheques emitidos. Para los depósitos no registrados, normalmente se trata de transacciones con compañías relacionadas, cuya información es manejada por la Dirección de Administración) en caso contrario, continúa en el paso N° 10.5.

<b>ACTIVIDAD GENERAL</b>			<b>MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS</b>			
<b>Cierre Contable Mensual</b>			<b>FORMATO</b>	<b>VIGENCIA</b>	<b>REVISIÓN</b>	<b>Nº</b>
<b>UNIDAD</b>	<b>DEPARTAMENTO</b>		F-DPE-01	22/07/2010		
Elija una Unidad	Gerencia de Contabilidad		<b>DOCUMENTO</b>	<b>VIGENCIA</b>	<b>REVISIÓN</b>	<b>Nº</b>
		XXXX				

10.3. Con la información obtenida en el punto anterior, prepara el asiento contable de ajuste a que haya lugar, el cual presenta a la Gerencia de Contabilidad para su revisión y aprobación.

10.4. La Gerencia de Contabilidad revisa el referido asiento contable, en caso de encontrar alguna observación, realiza las correcciones a que haya lugar, continuando el proceso en el paso N° 10.2. En caso contrario, firma el asiento contable en señal de aprobación, con lo que el/la Analista Contable, procede a registrarlo en el sistema contable de la empresa; y prepara nuevamente la conciliación bancaria con la información actualizada.

10.5. Entrega la conciliación para la firma de la Gerencia de Contabilidad, quienes deben firmar dicho documento en señal de revisión y aprobación, respectivamente. Las conciliaciones bancarias con Bancos del Exterior son aprobadas por la Gerencia de Contabilidad.

## 11. PROCESO DE CIERRE MENSUAL DE TRANSACCIONES CON COMPAÑÍAS RELACIONADAS

11.1. El/La Analista Contable solicita mensualmente el movimiento de transacciones con compañías relacionadas, así como también los documentos que la respaldan a la Dirección de Administración.

11.2. Prepara las conciliaciones de los movimientos del mes, y determina la existencia o no de partidas pendientes de registros. En caso afirmativo, solicita a la Dirección de Administración la documentación y soporte requerido para realizar el registro contable correspondiente, y prepara el asiento contable de ajuste a que haya lugar; el cual presenta a la Gerencia de Contabilidad para su revisión y aprobación. En caso contrario, realiza el fin de cierre mensual de transacciones con compañías relacionadas.

11.3. La Gerencia de Contabilidad revisa el referido asiento contable, en caso de no aprobar dicho asiento lo regresa al Analista Contable con las respectivas observaciones para que este realice las correcciones a que haya lugar, continuando el proceso en el paso anterior. De lo contrario, la Gerencia de Contabilidad firma el asiento contable en señal de aprobación, con lo que el/la Analista de Contabilidad procede a registrarlo en el sistema contable de la empresa.

ACTIVIDAD GENERAL			MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS			
Cierre Contable Mensual			FORMATO	VIGENCIA	REVISIÓN	Nº
UNIDAD	DEPARTAMENTO		F-DPE-01	22/07/2010		
Elija una Unidad	Gerencia de Contabilidad		DOCUMENTO	VIGENCIA	REVISIÓN	Nº
		XXXX				

## 12. PROCEDIMIENTO PARA CIERRE MENSUAL DE PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPOS (ACTIVOS FIJOS) Y CARGOS DIFERIDOS.

- 12.1. La Gerencia de Contabilidad informa a la Gerencia de Mina y a la Superintendencia de Ingeniería de Mina mediante correo electrónico, en su defecto cualquier otra vía de comunicación efectiva, de la fecha establecida para el cierre contable mensual según lo establecido en la norma N° 4.1 de este manual.
- 12.2. Gerencia de Mina recibe de la superintendencia de Ingeniería de Mina, el reporte denominado “Consumo de Explosivos” con lo cual procede a codificar los consumos de inventarios correspondientes a desarrollo de minas.
- 12.3. Prepara el reporte denominado “Consumo de Explosivos”, el cual es enviado a la Gerencia de Contabilidad conjuntamente con el reporte, ya debidamente codificado en el paso N° 12.2.
- 12.4. La Gerencia de Contabilidad analiza los reportes recibidos de la Gerencia de Mina en base a ello determina los montos correspondientes a desarrollo de minas y los correspondientes a costos de operación.
- 12.5. Una vez determinados los montos indicados en el paso anterior, contabiliza la reclasificación de los costos de desarrollo de mina, desde la cuenta de gastos (la cual fue alimentada automáticamente mediante salidas de almacén) a la cuenta de construcciones en proceso en el rubro de propiedades, planta y equipo (y a otros activos corrientes en el caso de La Camorra, cuya vida es corto plazo). Esta acción genera un proceso completo, el cual se encuentra detallado en el “Manual de Normas y Procedimiento de Capitalización de Costos de Desarrollo y Amortización”.
- 12.6. Analiza las capitalizaciones de activos, lo cual genera un proceso completo, que se encuentra detallado en el “Manual de Normas y Procedimiento de Capitalización de Activos Fijos y Depreciación”.
- 12.7. La Gerencia de Contabilidad determina si durante el mes en proceso de cierre, hubo venta de activos fijos, en caso negativo, concluye el proceso de cierre, en caso contrario, genera el asiento automático de venta de activos fijos, el cual determina y registra la ganancia o pérdida de la operación, y emite el comprobante contable, descargando el activo vendido en la cuenta costos y su depreciación acumulada respectiva.

<b>ACTIVIDAD GENERAL</b>			<b>MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS</b>			
<b>Cierre Contable Mensual</b>			<b>FORMATO</b>	<b>VIGENCIA</b>	<b>REVISIÓN</b>	<b>Nº</b>
<b>UNIDAD</b>	<b>DEPARTAMENTO</b>		F-DPE-01	22/07/2010		
Elija una Unidad	Gerencia de Contabilidad		<b>DOCUMENTO</b>	<b>VIGENCIA</b>	<b>REVISIÓN</b>	<b>Nº</b>
		XXXX				

### 13. PROCESO DE CIERRE MENSUAL DE GASTOS ACUMULADOS POR PAGAR

13.1. La Gerencia de Contabilidad solicita al Coordinación de Cuentas por Pagar, la información correspondiente a gastos de inmuebles y cualquier otra información de contrataciones y obligaciones que haya adquirido durante el mes que está siendo cerrado.

13.2. En función de la información obtenida de la Dirección de Administración, contabiliza las siguientes provisiones y sus correspondientes gastos asociados:

13.3. Provisión de alquiler de inmuebles.

13.4. Provisión para contrataciones otras y obligaciones. (Solo en caso de ser necesario, en función de la información obtenida en el paso anterior, siempre y cuando se tenga conocimiento de las condiciones de la negociación).

13.5. Adicionalmente, y en base a la información que maneja la Gerencia de Contabilidad, contabiliza las siguientes provisiones y sus correspondientes gastos asociados:

13.5.1. Provisión para impuestos de explotación

- Provisión para costos de cierre. (Esta provisión se registra en función de los lineamientos establecidos por la casa matriz).
- Provisión para gastos de intereses financieros por préstamos. (Esta provisión se registra en función de los análisis respectivos de las cuentas de préstamos obtenidos).
- Provisión para gastos comunes originados en el campamento "Santa Bárbara".
- Provisión para costos del contrato colectivo distintos a los pagados por nómina.
- Provisión para servicios básicos tales como electricidad, teléfonos, etc.
- Provisión para gastos de asesoría tales como abogados, auditores externos, etc.
- Provisión para bono de producción.
- Provisión para gastos de perforación.
- Provisión para obsolescencia de inventarios.

ACTIVIDAD GENERAL			MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS			
Cierre Contable Mensual			FORMATO	VIGENCIA	REVISIÓN	Nº
UNIDAD	DEPARTAMENTO		F-DPE-01	22/07/2010		
Elija una Unidad	Gerencia de Contabilidad		DOCUMENTO	VIGENCIA	REVISIÓN	Nº
		XXXX				

- Provisión para posible pérdida en la realización de los CERTS.
- Provisión por cualquier otro concepto distinto a los antes indicados, siempre y cuando sea necesario, en estos casos, el registro debe ser aprobado por la Contraloría de Finanzas y Administración.

13.6. Para las provisiones laborales más significativas como prestaciones sociales, utilidades y vacaciones, el sistema SNAP realiza la provisión mensual considerando los beneficios del contrato colectivo aplicados sobre la base salarial establecida en la normativa legal, realizando el asiento contable de acuerdo a interfase aprobada por la Contraloría de Finanzas y Administración; mensualmente la Coordinación de C&B, prepara un pasivo máximo teórico por los conceptos antes mencionados y realiza un análisis verificando con el reporte personal activo.

13.7. Procede a ajustar los saldos de los libros al resultado de dicho pasivo real este resultado es revisado por el Coordinador de C&B y el ajuste si aplica es revisado por la Contraloría de Finanzas y Administración.

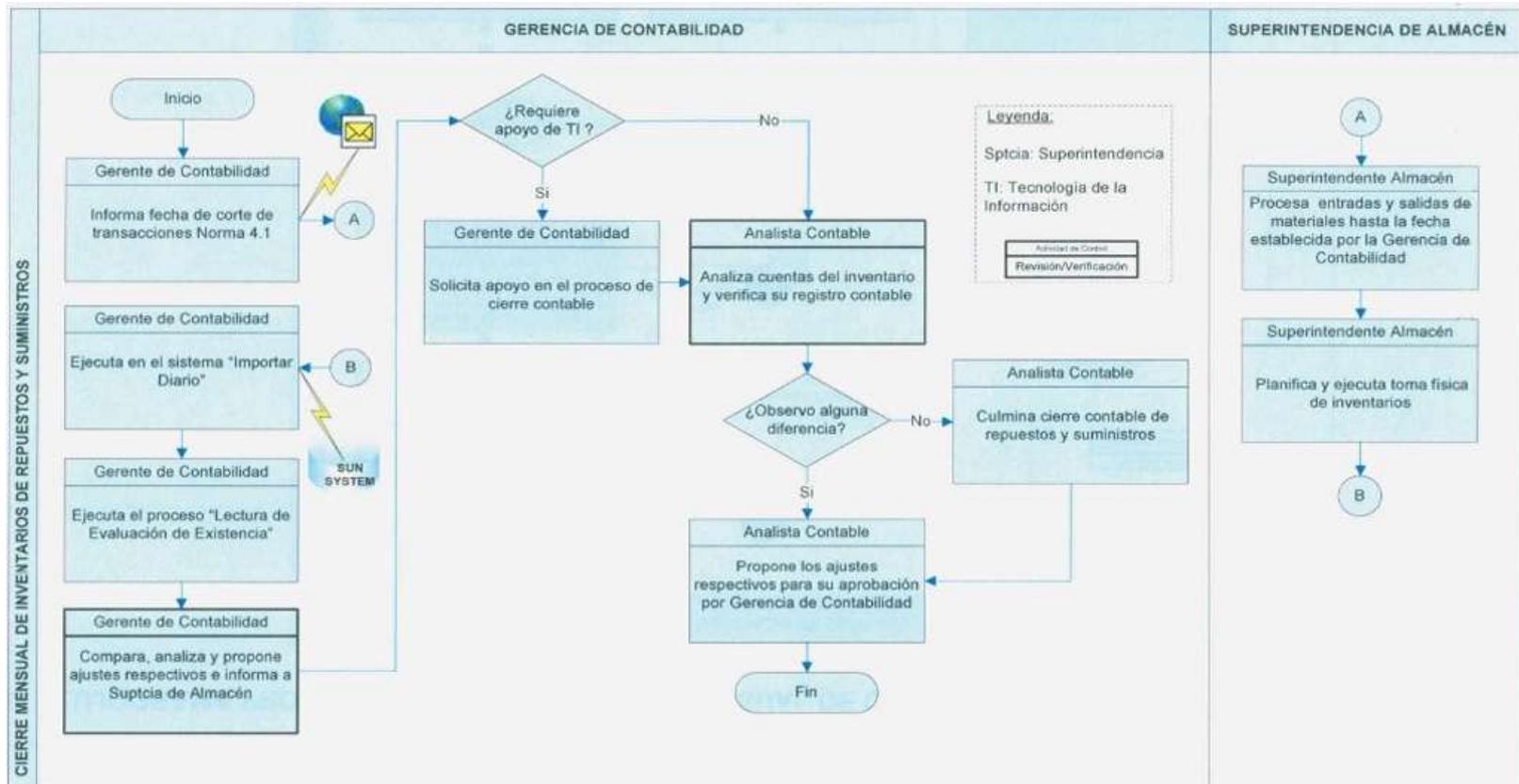
13.8. La provisión para despidos injustificados en el caso de La Camorra es de un 100%. Para la operación de Mina Isidora es de 60% (puede ser mas) o el porcentaje que se establezca en la formulación del presupuesto anual.

13.9. La Gerencia de Contabilidad mantiene una provisión para casos laborales que se mantienen en situación de proceso judicial, la cual es ajustada de acuerdo al informe mensual que elaboran la Consultoría Jurídica de la empresa, igualmente para registrar el pasivo por concepto de honorarios profesionales de los abogados y cualquier otro que pueda surgir.

13.10. Una vez registrado en el sistema contable de la empresa todas las provisiones indicados en los pasos N° 13.2 hasta el 13.5, la Contraloría de Finanzas y Administración procede a actualizar la tasa de cambio en dicho sistema, con lo cual el sistema genera automáticamente la actualización de la diferencia en cambio respectiva, para la provisión de prestaciones sociales de expatriados y de cualquier otra en moneda extranjera a través del proceso: "Revaluar Libro Mayor" en el sistema Sun System.

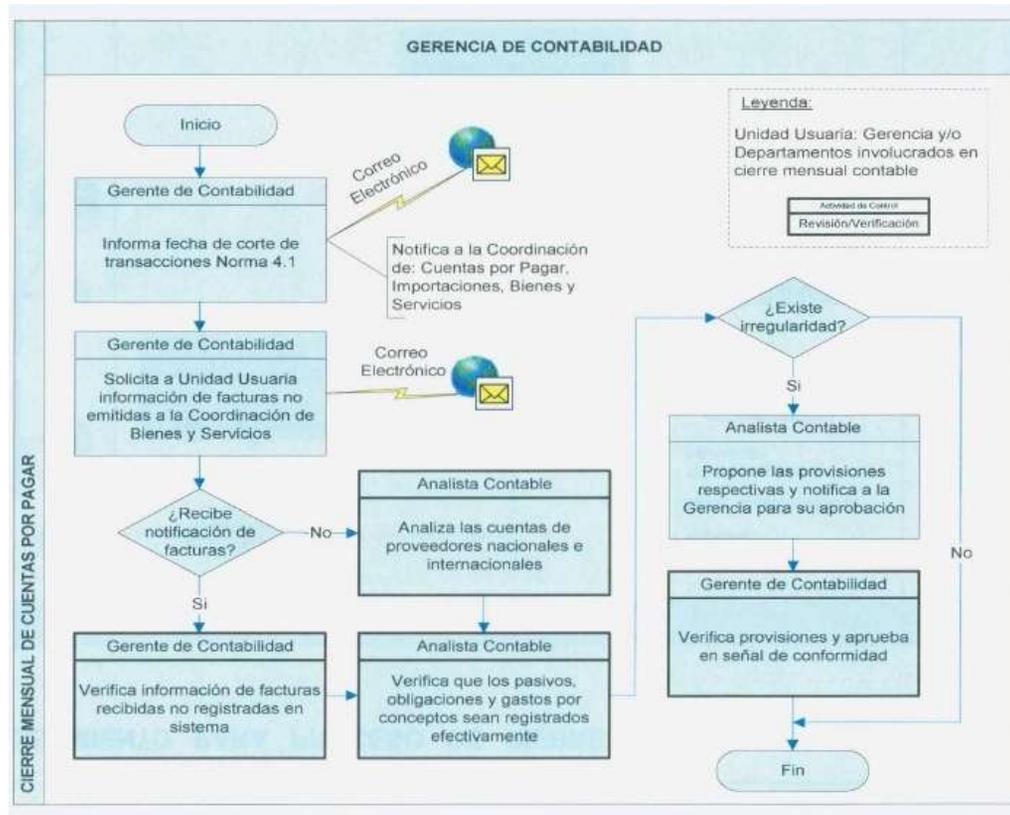
ACTIVIDAD GENERAL			MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS		
Cierre Contable Mensual			FORMATO	VIGENCIA	REVISIÓN
UNIDAD	DEPARTAMENTO	F-DPE-01	22/07/2010		
Elija una Unidad	Gerencia de Contabilidad	DOCUMENTO	VIGENCIA	REVISIÓN	Nº
		XXXX			

#### 14. PROCEDIMIENTO PARA PROCESO DE CIERRE MENSUAL DE INVENTARIOS DE REPUESTOS Y SUMINISTROS



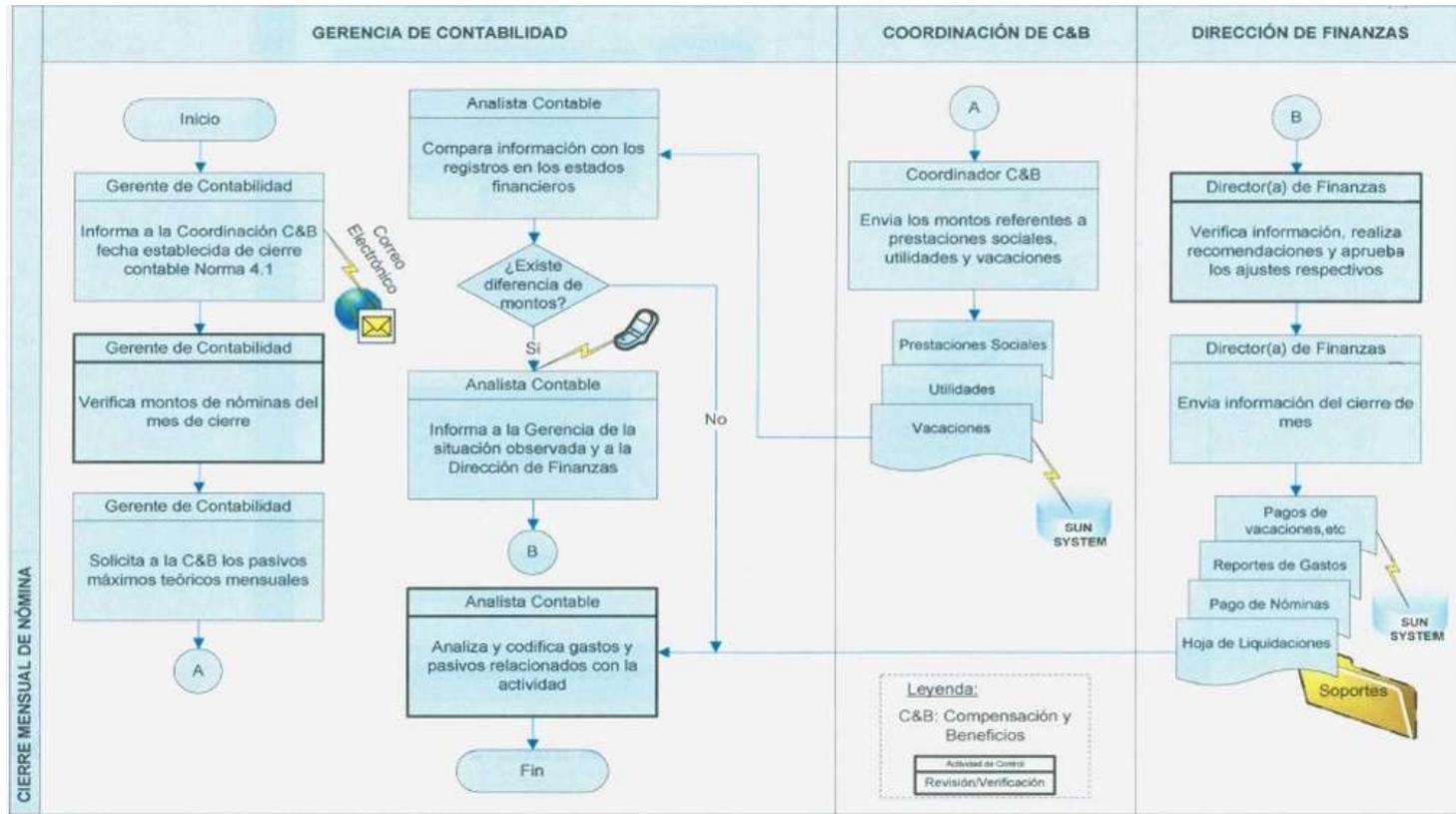
<b>ACTIVIDAD GENERAL</b>			<b>MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS</b>			
<b>Cierre Contable Mensual</b>			<b>FORMATO</b>	<b>VIGENCIA</b>	<b>REVISIÓN</b>	<b>Nº</b>
<b>UNIDAD</b>	<b>DEPARTAMENTO</b>		<b>F-DPE-01</b>	<b>22/07/2010</b>		
Elija una Unidad	Gerencia de Contabilidad		<b>DOCUMENTO</b>	<b>VIGENCIA</b>	<b>REVISIÓN</b>	<b>Nº</b>
			<b>XXXX</b>			

### 15. FLUJOGRAMA PROCEDIMIENTO PARA CIERRE MENSUAL DE CUENTAS POR PAGAR



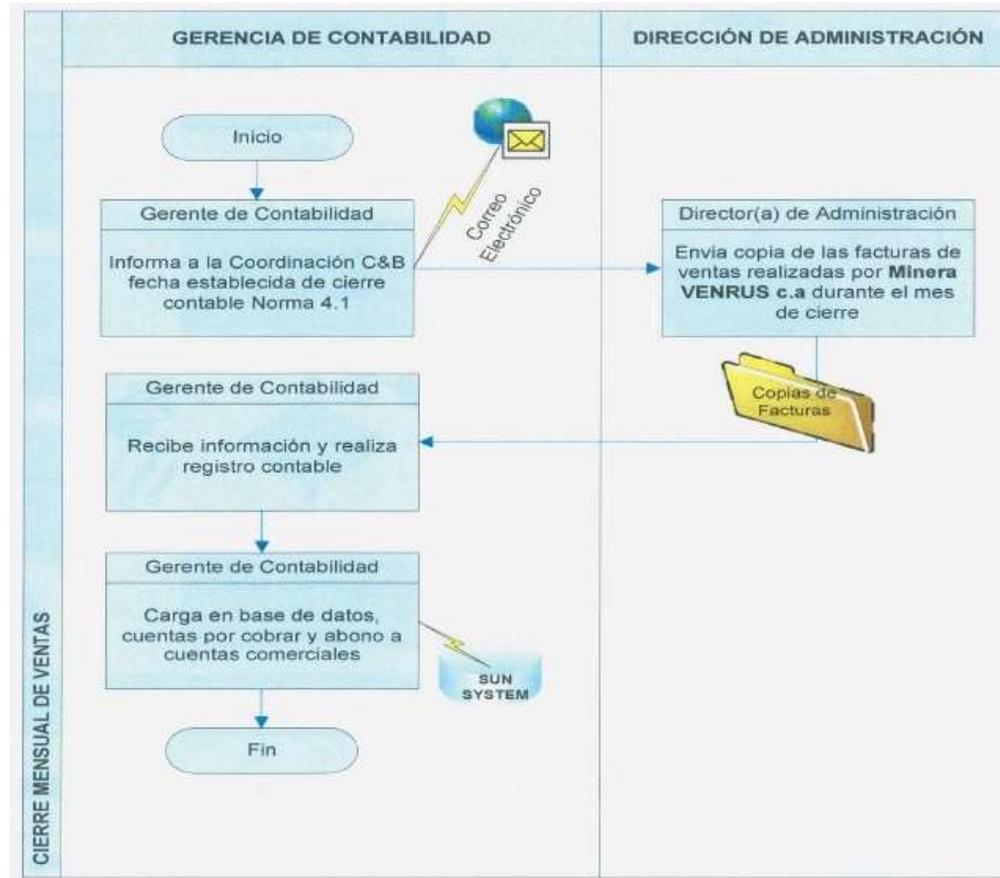
<b>ACTIVIDAD GENERAL</b>			<b>MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS</b>			
<b>Cierre Contable Mensual</b>			<b>FORMATO</b>	<b>VIGENCIA</b>	<b>REVISIÓN</b>	<b>Nº</b>
<b>UNIDAD</b>	<b>DEPARTAMENTO</b>		<b>F-DPE-01</b>	<b>22/07/2010</b>		
Elija una Unidad	Gerencia de Contabilidad		<b>DOCUMENTO</b>	<b>VIGENCIA</b>	<b>REVISIÓN</b>	<b>Nº</b>
			<b>XXXX</b>			

## 16. FLUJOGRAMA PROCEDIMIENTO PARA CIERRE MENSUAL DE NÓMINA



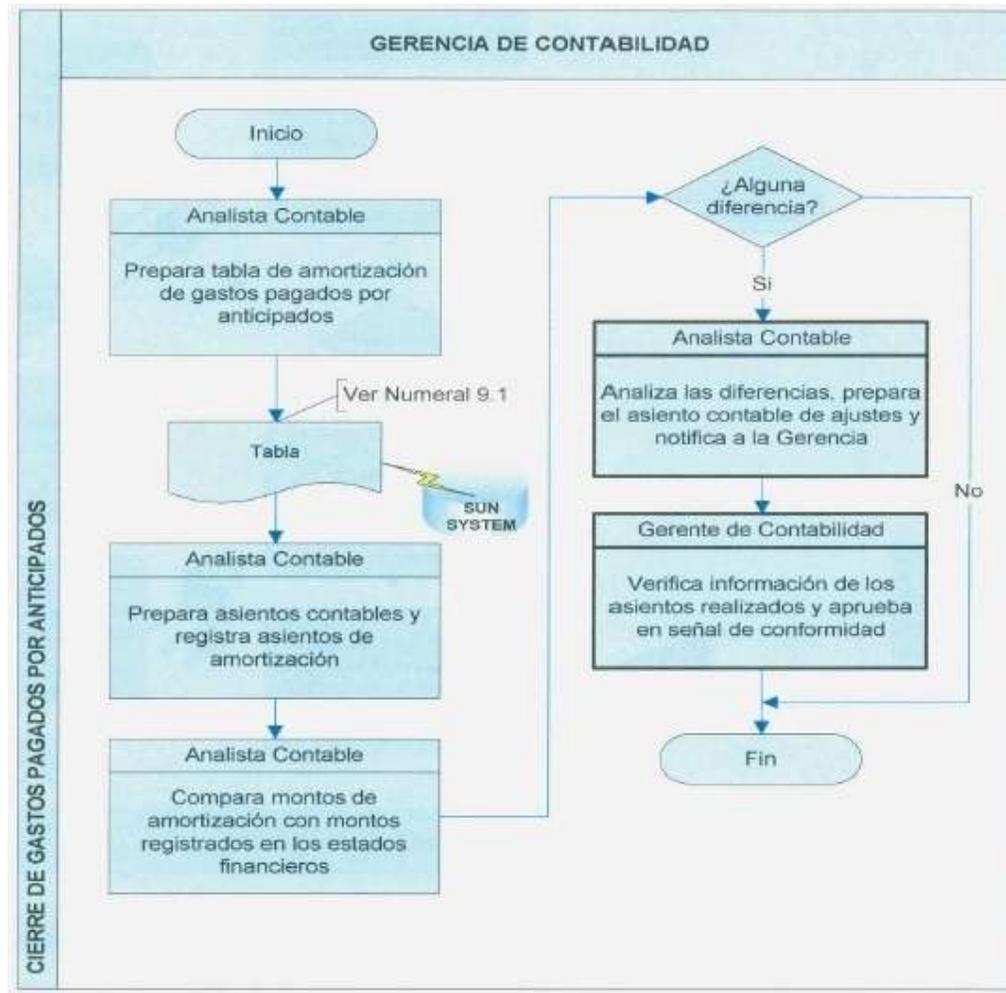
ACTIVIDAD GENERAL			MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS			
Cierre Contable Mensual			FORMATO	VIGENCIA	REVISIÓN	Nº
UNIDAD	DEPARTAMENTO		F-DPE-01	22/07/2010		
Elija una Unidad	Gerencia de Contabilidad		DOCUMENTO	VIGENCIA	REVISIÓN	Nº
		XXXX				

### 17. FLUJOGRAMA PROCEDIMIENTO PARA DE CIERRE MENSUAL DE VENTAS



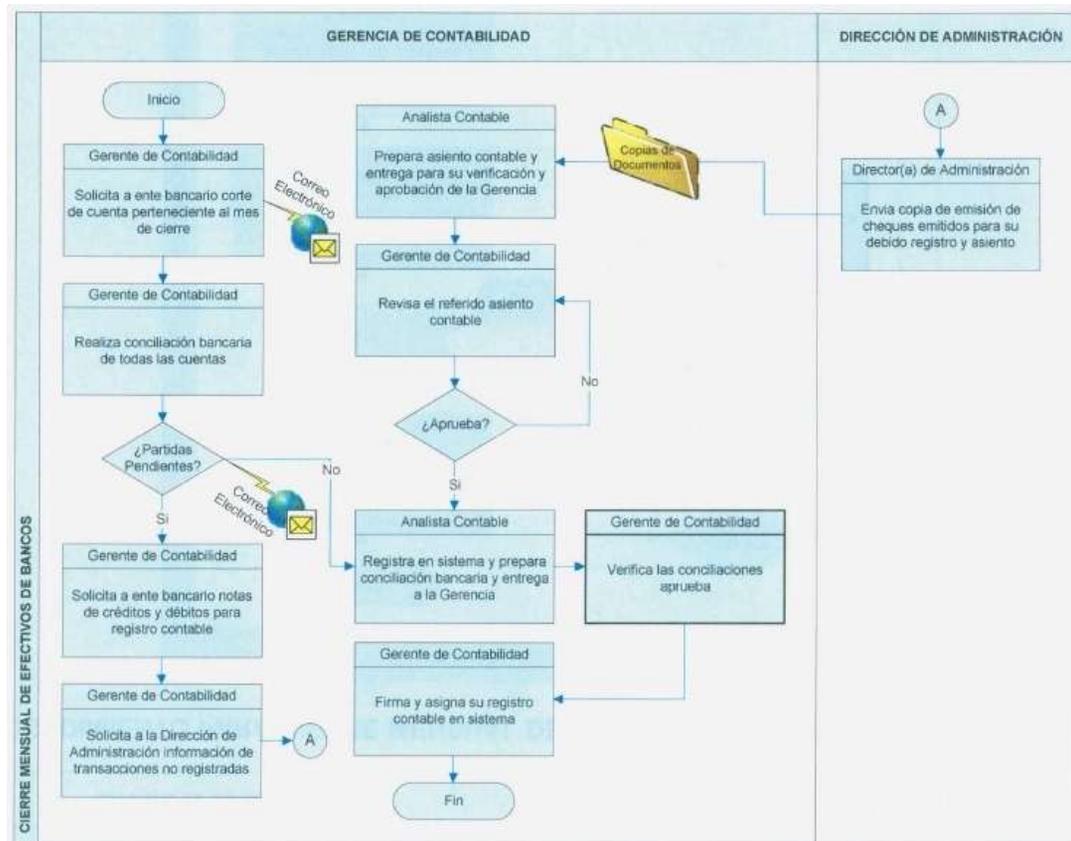
ACTIVIDAD GENERAL			MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS			
Cierre Contable Mensual			FORMATO	VIGENCIA	REVISIÓN	Nº
UNIDAD	DEPARTAMENTO		F-DPE-01	22/07/2010		
Elija una Unidad	Gerencia de Contabilidad		DOCUMENTO	VIGENCIA	REVISIÓN	Nº
		XXXX				

18. FLUJOGRAMA PROCEDIMIENTO PARA CIERRE MENSUAL DE GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADO



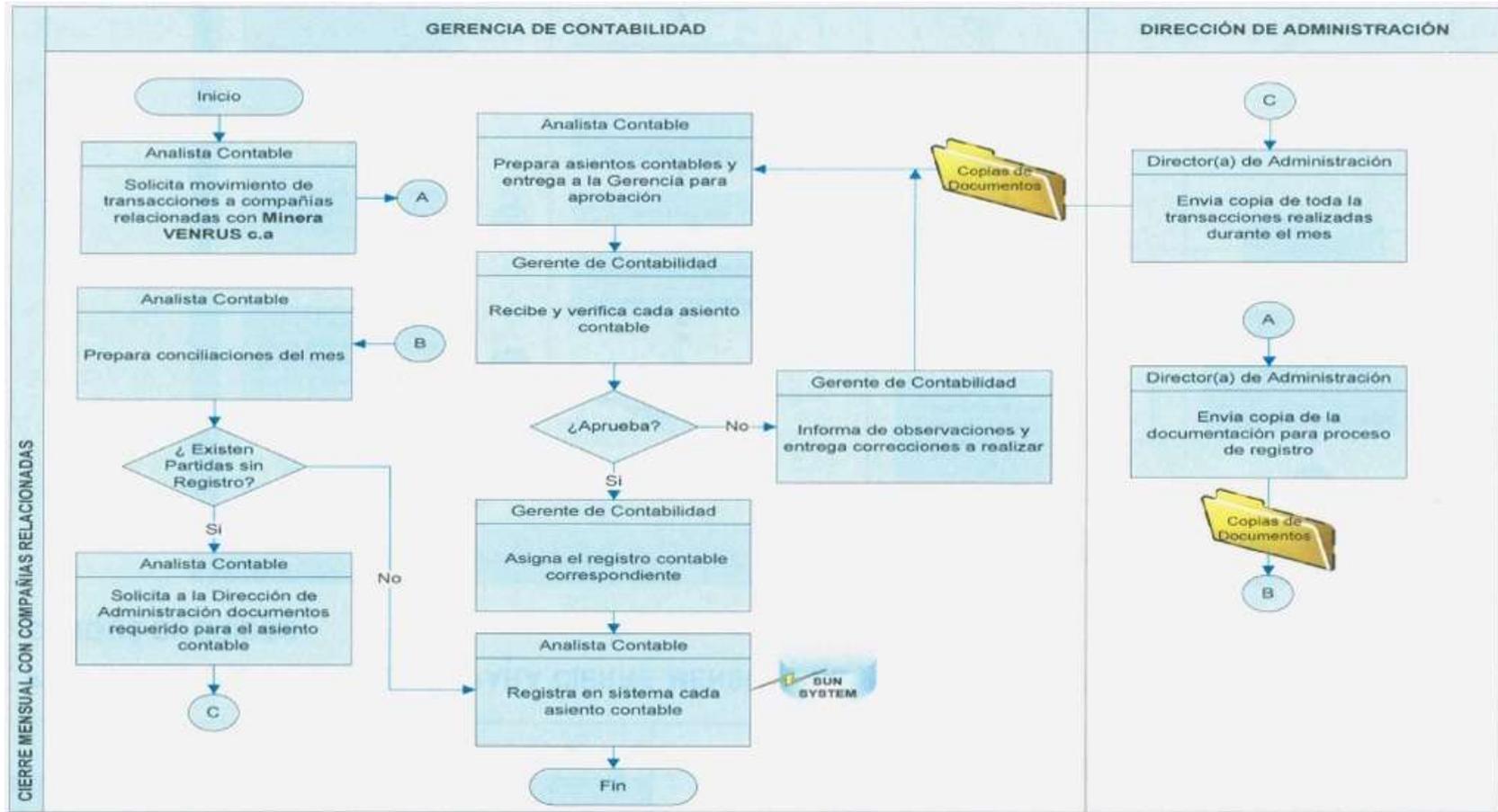
<b>ACTIVIDAD GENERAL</b>			<b>MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS</b>			
<b>Cierre Contable Mensual</b>			<b>FORMATO</b>	<b>VIGENCIA</b>	<b>REVISIÓN</b>	<b>Nº</b>
<b>UNIDAD</b>	<b>DEPARTAMENTO</b>		<b>F-DPE-01</b>	<b>22/07/2010</b>		
<b>Elija una Unidad</b>	<b>Gerencia de Contabilidad</b>		<b>DOCUMENTO</b>	<b>VIGENCIA</b>	<b>REVISIÓN</b>	<b>Nº</b>
			<b>XXXX</b>			

### 19. FLUJOGRAMA PROCESO DE CIERRE MENSUAL DE EFECTIVO EN BANCOS



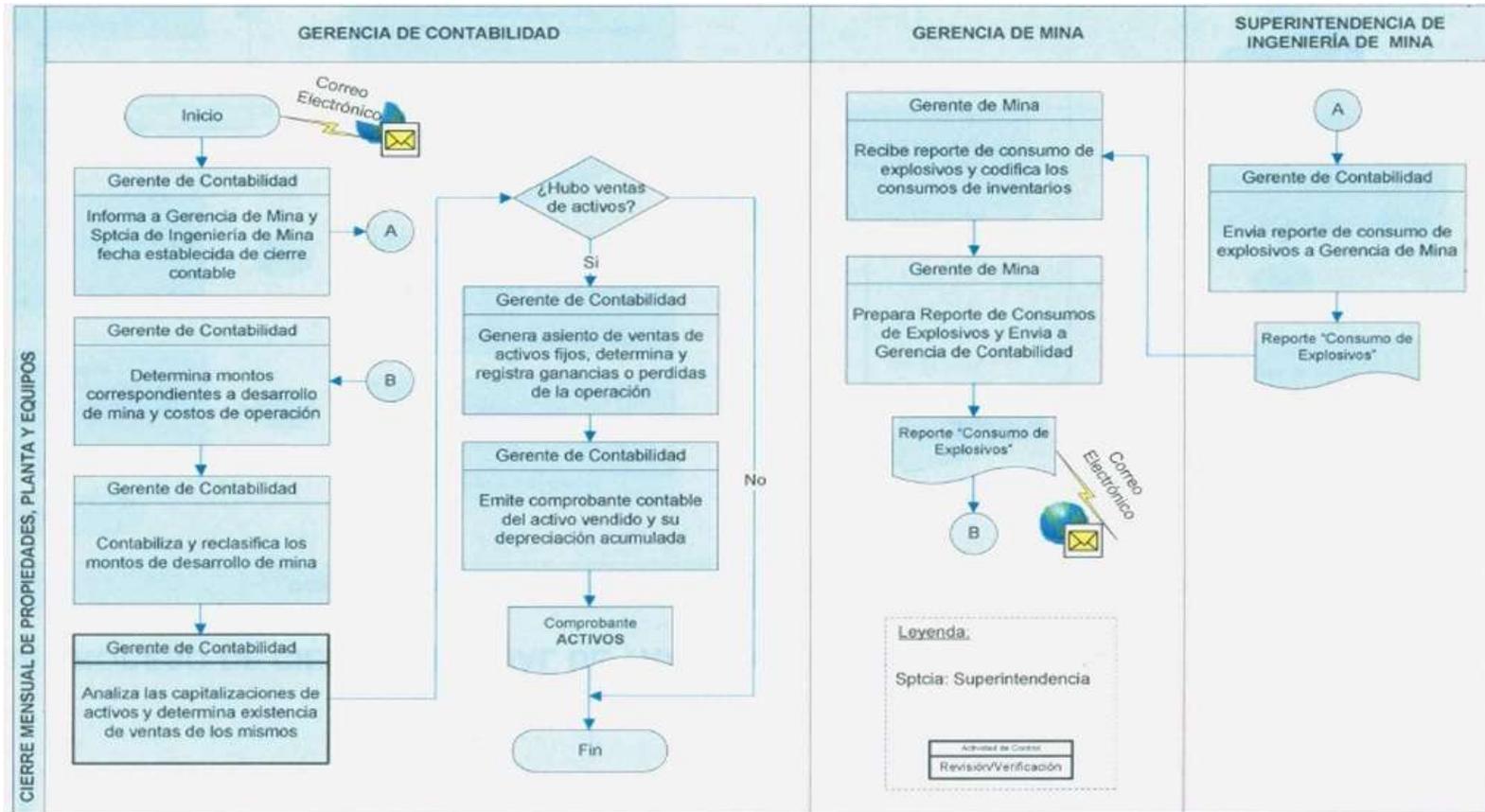
ACTIVIDAD GENERAL			MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS		
Cierre Contable Mensual			FORMATO	VIGENCIA	REVISIÓN
UNIDAD	DEPARTAMENTO	F-DPE-01	22/07/2010		
Elija una Unidad	Gerencia de Contabilidad	DOCUMENTO	VIGENCIA	REVISIÓN	Nº
		XXXX			

## 20. FLUJOGRAMA PROCESO DE CIERRE MENSUAL DE TRANSACCIONES CON COMPAÑÍAS RELACIONADAS



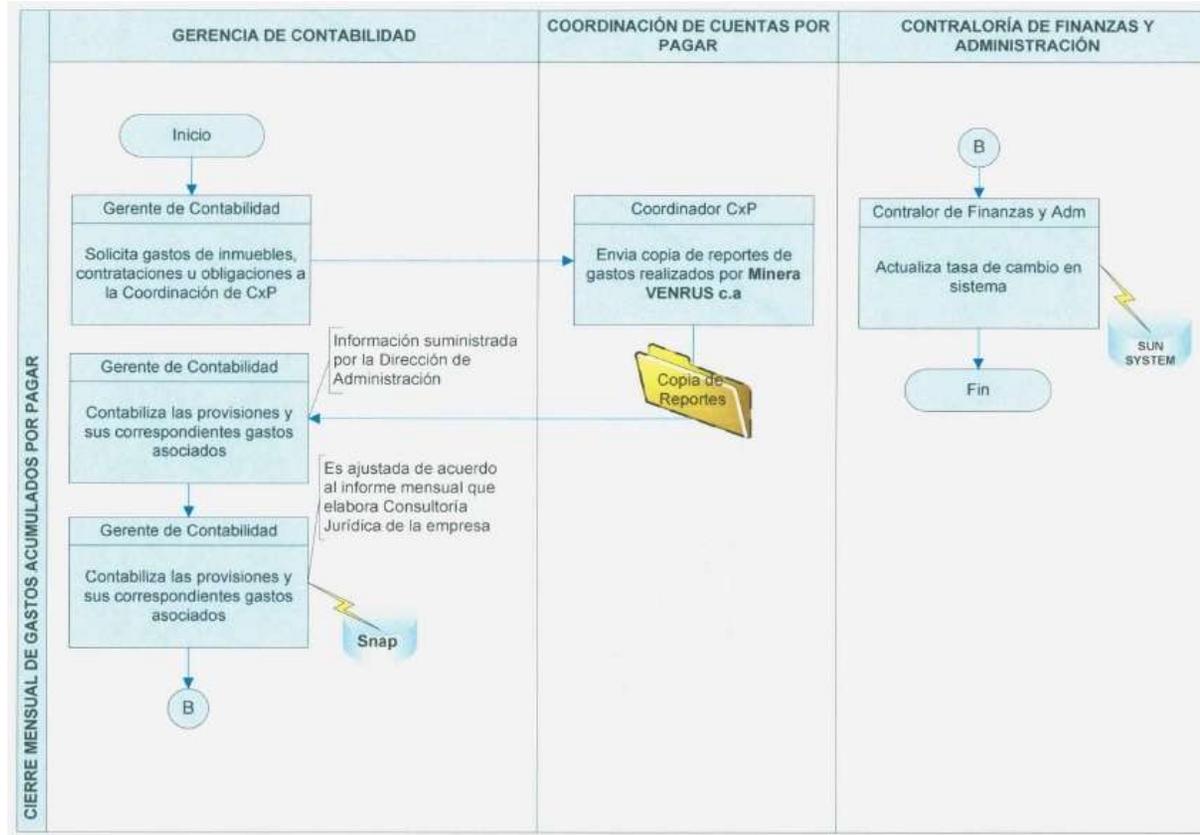
ACTIVIDAD GENERAL			MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS			
Cierre Contable Mensual			FORMATO	VIGENCIA	REVISIÓN	Nº
UNIDAD	DEPARTAMENTO	F-DPE-01	22/07/2010			
Elija una Unidad	Gerencia de Contabilidad	DOCUMENTO	VIGENCIA	REVISIÓN	Nº	
		XXXX				

## 21. FLUJOGRAMA PROCESO DE CIERRE MENSUAL DE PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPOS (ACTIVOS FIJOS) Y CARGOS DIFERIDOS



ACTIVIDAD GENERAL			MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS			
Cierre Contable Mensual			FORMATO	VIGENCIA	REVISIÓN	Nº
UNIDAD	DEPARTAMENTO		F-DPE-01	22/07/2010		
Elija una Unidad	Gerencia de Contabilidad		DOCUMENTO	VIGENCIA	REVISIÓN	Nº
			XXXX			

## 22. FLUJOGRAMA PROCESO DE CIERRE MENSUAL DE GASTOS ACUMULADOS POR PAGAR



<b>ACTIVIDAD GENERAL</b>			<b>MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS</b>			
<b>Elaboración y Aprobación de Inversiones de Capital/Exploración</b>			<b>FORMATO</b>	<b>VIGENCIA</b>	<b>REVISIÓN</b>	<b>Nº</b>
<b>UNIDAD</b>	<b>DEPARTAMENTO</b>		F-DPE-01	22/07/2010	21/01/2011	1
Elija una Unidad	Gerencia de Contabilidad		<b>DOCUMENTO</b>	<b>VIGENCIA</b>	<b>REVISIÓN</b>	<b>Nº</b>
		XXXX				

**MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS  
PARA ELABORACIÓN Y APROBACIÓN DE INVERSIONES  
DE CAPITAL / EXPLORACIÓN**

APROBADO POR:			
<b>Presidencia Ejecutiva</b>		<b>Elija una V. P.</b>	
Firma y Sello	Fecha	Firma y Sello	Fecha
<i>Documento editado por la Superintendencia de Proyectos y Procedimientos bajo la Dirección de Planificación Estratégica y Control de Gestión</i>			

<b>ACTIVIDAD GENERAL</b>			<b>MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS</b>			
<b>Elaboración y Aprobación de Inversiones de Capital/Exploración</b>			<b>FORMATO</b>	<b>VIGENCIA</b>	<b>REVISIÓN</b>	<b>Nº</b>
<b>UNIDAD</b>	<b>DEPARTAMENTO</b>		F-DPE-01	22/07/2010	21/01/2011	1
Elija una Unidad	Gerencia de Contabilidad		<b>DOCUMENTO</b>	<b>VIGENCIA</b>	<b>REVISIÓN</b>	<b>Nº</b>
		XXXX				

**FIRMAS DE REVISIÓN Y CONTROL INTERNO**

<b>CONTROL INTERNO POR:</b>			
Contraloría de Finanzas y Administración		Dirección de Planificación Estratégica y Control de Gestión	
<p>_____</p> <p><b>Firma y Sello</b></p>	<p>_____</p> <p><b>Fecha</b></p>	<p>_____</p> <p><b>Firma y Sello</b></p>	<p>_____</p> <p><b>Fecha</b></p>
<b>REVISADO POR:</b>			
Dirección de Finanzas			
<p>_____</p> <p><b>Firma y Sello</b></p>			
_____			
Gerencia de Contabilidad			
<p>_____</p> <p><b>Firma y Sello</b></p>			
_____			

<b>ACTIVIDAD GENERAL</b>			<b>MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS</b>			
<b>Elaboración y Aprobación de Inversiones de Capital/Exploración</b>			<b>FORMATO</b>	<b>VIGENCIA</b>	<b>REVISIÓN</b>	<b>Nº</b>
<b>UNIDAD</b>	<b>DEPARTAMENTO</b>		F-DPE-01	22/07/2010	21/01/2011	1
Elija una Unidad	Gerencia de Contabilidad		<b>DOCUMENTO</b>	<b>VIGENCIA</b>	<b>REVISIÓN</b>	<b>Nº</b>
		XXXX				

## CONTENIDO

1.OBJETIVO .....	4
2.UNIDADES RESPONSABLES .....	4
3.NORMAS .....	4
4.PROCEDIMIENTO .....	6
5.FLUJOGRAMA PROCESO PARA ELABORACIÓN Y APROBACIÓN DE INVERSIONES DE CAPITAL/EXPLORACIÓN.....	7
6.ANEXO.....	8

<b>ACTIVIDAD GENERAL</b>			<b>MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS</b>			
<b>Elaboración y Aprobación de Inversiones de Capital/Exploración</b>			<b>FORMATO</b>	<b>VIGENCIA</b>	<b>REVISIÓN</b>	<b>Nº</b>
<b>UNIDAD</b>	<b>DEPARTAMENTO</b>		F-DPE-01	22/07/2010		
Elija una Unidad	Gerencia de Contabilidad		<b>DOCUMENTO</b>	<b>VIGENCIA</b>	<b>REVISIÓN</b>	<b>Nº</b>
		XXXX				

## 1. OBJETIVO

Regular el proceso de elaboración y aprobación de los gastos AFE para costos capitalizables y de exploración.

## 2. UNIDADES RESPONSABLES

- Vicepresidencia de Finanzas y Administración
- Vicepresidencia de Operaciones
- Contraloría de Administración y Finanzas
- Contraloría de Operaciones
- Dirección de Finanzas
- Gerencia de Mina
- Gerencia de Logística
- Gerencia de Contabilidad
- Unidad Usuaría

## 3. NORMAS

3.1 Todos los costos a ser capitalizables y mayores a US \$10.000 deben tener un código AFE como soporte de la operación.

3.2 Todo AFE debe estar basado en una sólida evaluación económica que conste de:

- Detalle y análisis de los costos de los activos.
- Detalle y análisis de los beneficios en términos de reducción de costos (ahorro).
- Períodos de ejecución.

3.3 Todo AFE debe estar aprobado de acuerdo a los niveles de autorización del AFE que se muestran en las siguientes tablas:

Niveles de Aprobación	Revisión y Aprobación Requerida	Montos (USD)
Nivel 2	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerencia de Mina</li> <li>• Contraloría de Administración y Finanzas</li> </ul>	
Nivel 1	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerencia de Mina</li> <li>• Contraloría de Operaciones</li> <li>• VP Operaciones</li> <li>• VP de Finanzas y Administración</li> </ul>	

Tabla 1. Niveles de autorización para AFE no presupuestados

<b>ACTIVIDAD GENERAL</b>			<b>MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS</b>			
<b>Elaboración y Aprobación de Inversiones de Capital/Exploración</b>			<b>FORMATO</b>	<b>VIGENCIA</b>	<b>REVISIÓN</b>	<b>Nº</b>
<b>UNIDAD</b>	<b>DEPARTAMENTO</b>		F-DPE-01	22/07/2010		
Elija una Unidad	Gerencia de Contabilidad		<b>DOCUMENTO</b>	<b>VIGENCIA</b>	<b>REVISIÓN</b>	<b>Nº</b>
		XXXX				

Revisión y Aprobación Requerida	Montos (USD)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerencia de Mina</li> <li>• Contraloría de Administración y Finanzas</li> <li>• Vicepresidente de Finanzas y Administración</li> <li>• Vicepresidente de Operaciones</li> </ul>	\$10.000 - \$49.999
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vicepresidente de Finanzas y Administración</li> <li>• Vicepresidente de Operaciones</li> </ul>	\$50.000 - \$249.999
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Director de Finanzas</li> </ul>	\$250.000

Tabla 2. Niveles de autorización para AFE no presupuestado

3.4 El AFE se debe realizar bajo las normas estándares de descripción del proyecto según lo establecido por las políticas de la empresa.

3.5 Si el monto AFE se va a exceder del 10% del costo aprobado originalmente la Unidad Usuaría tiene que proceder a la aprobación de un nuevo AFE bajo el tipo: Corrección de AFE.

3.6 Si el monto AFE requiere un cambio de alcance del cual se derive un exceso del 10% del costo aprobado originalmente, la Unidad Usuaría tiene que proceder a la aprobación de un nuevo AFE bajo el tipo: Cambio de alcance de AFE.

3.7 Cada proyecto capitalizable o activo fijo debe estar dentro del presupuesto, en caso contrario se requerirá del proceso de aprobación Junta Directiva.

3.8 Está prohibida la sustitución de proyectos y la compensación de los costos que no fueron incurridos en un proyecto, en otro proyecto diferente.

Se debe enviar copia de los AFE autorizados a:

- Vicepresidencia de Operaciones.
- Dirección de Finanzas
- Contraloría de Administración y Finanzas.
- Gerencia de Contabilidad.
- Unidad Usuaría o Departamento de origen.

3.9 La Gerencia de Contabilidad debe hacer seguimiento y reportar los costos AFE autorizados, trabajando conjuntamente con la Superintendencia de Ingeniería de Mina y Superintendencia de

ACTIVIDAD GENERAL			MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS			
Elaboración y Aprobación de Inversiones de Capital/Exploración			FORMATO	VIGENCIA	REVISIÓN	Nº
UNIDAD	DEPARTAMENTO		F-DPE-01	22/07/2010	21/01/2011	1
Elija una Unidad	Gerencia de Contabilidad		DOCUMENTO	VIGENCIA	REVISIÓN	Nº
		XXXX				

Servicios Generales, asegurando que se realicen oportunamente las reclasificaciones de construcciones en proceso a la cuenta de activo correspondiente, una vez que el proyecto esté completado y de acuerdo a lo establecido en el *Manual de Normas y Procedimientos de Capitalización de Activos Fijos*.

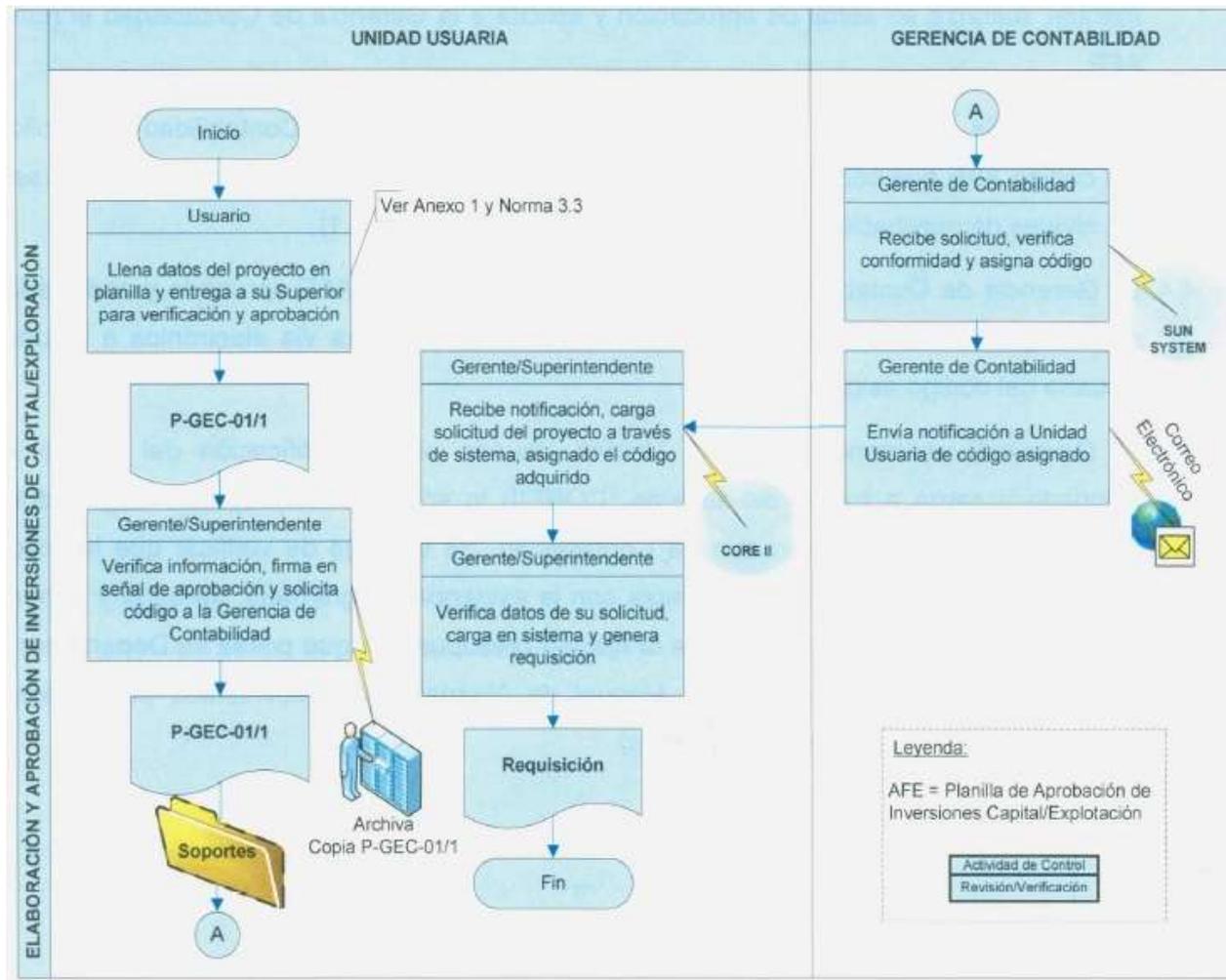
3.10 Después de culminado un proyecto la Superintendencia de Servicios Generales tiene que hacer una revisión y comparación de los resultados reales obtenidos con los expuestos originalmente en el AFE, realizando observaciones y recomendaciones que correspondan según sean los resultados obtenidos.

#### 4. PROCEDIMIENTO

- 4.1 La Unidad Usuaria llena la Planilla de Aprobación de Inversiones de Capital/Exploración (P-GEC-01/1 Anexo 1), para todo costo capitalizable y de exploración, entregando la misma a su jefe inmediato para verificación del requerimiento y firma en señal de aprobación y conformidad, de acuerdo con la norma N°3.3.
- 4.2 El Gerente de la Unidad Usuaria verifica la información de la planilla del AFE la información debe cumplir con las normas y procedimiento establecido en este manual, autoriza en señal de aprobación y solicita a la Gerencia de Contabilidad el número AFE.
- 4.3 Envía planilla AFE con la información necesaria a la Gerencia de Contabilidad para solicitud del código AFE que corresponda, luego de la consecución de firmas correspondientes según los niveles de aprobación previamente establecidos (ver anexo 1).
- 4.4 La Gerencia de Contabilidad verifica la solicitud, asigna código AFE aprobado y codificado, el cual es generado a través del sistema Sun System e informa vía electrónica a la Unidad Usuaria del código asignado.
- 4.5 El Gerente/Superintendente de la Unidad Usuaria recibe notificación del código AFE asignado y carga a través del sistema (COREII) la solicitud del proyecto, asignándole el código aprobado por la Gerencia de Contabilidad. Se encarga de verificar que la solicitud gestionada a través del sistema, cumpla con la exigencia programada, aprueba y genera la requisición de solicitud; en base a la fijación presupuestaria que posea su Departamento y las necesidades emergentes. (*Ver Manual de Normas y Procedimientos para Compras Nacionales de Bienes, Servicios u Obras*).

<b>ACTIVIDAD GENERAL</b>			<b>MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS</b>			
<b>Elaboración y Aprobación de Inversiones de Capital/Exploración</b>			<b>FORMATO</b>	<b>VIGENCIA</b>	<b>REVISIÓN</b>	<b>Nº</b>
<b>UNIDAD</b>	<b>DEPARTAMENTO</b>		<b>F-DPE-01</b>	<b>22/07/2010</b>		
Elija una Unidad	Gerencia de Contabilidad		<b>DOCUMENTO</b>	<b>VIGENCIA</b>	<b>REVISIÓN</b>	<b>Nº</b>
			XXXX			

## 5. FLUJOGRAMA PROCESO ELABORACIÓN Y APROBACIÓN DE INVERSIONES DE CAPITAL/EXPLORACIÓN



ACTIVIDAD GENERAL			MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS			
Elaboración y Aprobación de Inversiones de Capital/Exploración			FORMATO	VIGENCIA	REVISIÓN	Nº
UNIDAD	DEPARTAMENTO		F-DPE-01	22/07/2010		
Elija una Unidad	Gerencia de Contabilidad		DOCUMENTO	VIGENCIA	REVISIÓN	Nº
			XXXX			

6. ANEXO

**APROBACIÓN DE INVERSIONES DE CAPITAL /EXPLORACIÓN**

Fecha Solicitud \_\_\_\_\_

Datos del Proyecto		
AFE N° _____	Proyecto _____	
Tipo AFE _____	Costo del proyecto _____	
Descripción o propósito del proyecto		
Especifique el cálculo del retorno de la inversión:		
Explique brevemente como el proyecto generará disminución de costos o mayores ingresos		
Proyecto		
Antecedentes previos del Proyecto _____		
¿Este proyecto reemplazará activos existentes? En caso afirmativo, especifique <input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO		
Regulaciones que se deben considerar o cumplir		
Firmas de Aprobación		
Solicitado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha _____	Fecha _____	Fecha _____
NOTA IMPORTANTE		
Este proceso se debe registrar por el Manual de Normas y Procedimientos de Inversiones de Capital/Exploración y los Niveles de Aprobación del AFE. *Debe anexar los cálculos.		

<b>ACTIVIDAD GENERAL</b>			<b>MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS</b>			
<b>Capitalización de Activos Fijos</b>			<b>FORMATO</b>	<b>VIGENCIA</b>	<b>REVISIÓN</b>	<b>Nº</b>
<b>UNIDAD</b>	<b>DEPARTAMENTO</b>		F-DPE-01	22/07/2010	21/01/2011	1
Elija una Unidad	Gerencia de Contabilidad		<b>DOCUMENTO</b>	<b>VIGENCIA</b>	<b>REVISIÓN</b>	<b>Nº</b>
		XXX				

## **MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS PARA CAPITALIZACIÓN DE ACTIVOS FIJOS**

<b>APROBADO POR:</b>			
<b>Presidencia Ejecutiva</b>		<b>Elija una V. P.</b>	
Firma y Sello	Fecha	Firma y Sello	Fecha
<i>Documento editado por la Superintendencia de Proyectos y Procedimientos bajo la Dirección de Planificación Estratégica y Control de Gestión</i>			

<b>ACTIVIDAD GENERAL</b>			<b>MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS</b>			
<b>Capitalización de Activos Fijos</b>			<b>FORMATO</b>	<b>VIGENCIA</b>	<b>REVISIÓN</b>	<b>Nº</b>
<b>UNIDAD</b>	<b>DEPARTAMENTO</b>		F-DPE-01	22/07/2010	21/01/2011	1
Elija una Unidad	Gerencia de Contabilidad		<b>DOCUMENTO</b>	<b>VIGENCIA</b>	<b>REVISIÓN</b>	<b>Nº</b>
		XXX				

**FIRMAS DE REVISIÓN Y CONTROL INTERNO**

<b>CONTROL INTERNO POR:</b>			
Contraloría de Finanzas y Administración		Dirección de Planificación Estratégica y Control de Gestión	
<p>_____</p> <p><b>Firma y Sello</b></p>	<p>_____</p> <p><b>Fecha</b></p>	<p>_____</p> <p><b>Firma y Sello</b></p>	<p>_____</p> <p><b>Fecha</b></p>
<b>REVISADO POR:</b>			
Dirección de Finanzas			
<p>_____</p> <p><b>Firma y Sello</b></p>			
Gerencia de Contabilidad			
<p>_____</p> <p><b>Firma y Sello</b></p>			

<b>ACTIVIDAD GENERAL</b>			<b>MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS</b>			
<b>Capitalización de Activos Fijos</b>			<b>FORMATO</b>	<b>VIGENCIA</b>	<b>REVISIÓN</b>	<b>Nº</b>
<b>UNIDAD</b>	<b>DEPARTAMENTO</b>		F-DPE-01	22/07/2010		
Elija una Unidad	Gerencia de Contabilidad		<b>DOCUMENTO</b>	<b>VIGENCIA</b>	<b>REVISIÓN</b>	<b>Nº</b>
		XXXX				

## CONTENIDO

1.OBJETIVO .....	4
2.UNIDADES RESPONSABLES .....	4
3.SEGREGACIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES .....	4
4.NORMAS .....	4
5.PROCEDIMIENTO .....	11
6.FLUJOGRAMA PROCESO PARA CAPITALIZACIÓN DE ACTIVOS FIJOS .....	13
7.GLOSARIO .....	14

ACTIVIDAD GENERAL			MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS			
Capitalización de Activos Fijos			FORMATO	VIGENCIA	REVISIÓN	Nº
UNIDAD	DEPARTAMENTO		F-DPE-01	22/07/2010	21/01/2011	1
Elija una Unidad	Gerencia de Contabilidad		DOCUMENTO	VIGENCIA	REVISIÓN	Nº
		XXX				

## 1. OBJETIVO

Registrar con precisión y consistencia la exploración, los costos de adquisición de activos fijos y asignar estos costos mediante la depreciación, el agotamiento y la amortización; al gasto sobre las vidas productivas estimadas de la variedad de los activos con propósitos operacionales, financieros y fiscales, todo de acuerdo lo establezcan las correspondientes Ven-Nif, en especial la NIC-16.

## 2. UNIDADES RESPONSABLES

- Contraloría de Administración y Finanzas
- Dirección de Finanzas
- Dirección de regulaciones Ambientales y Mineras
- Gerencia de Logística
- Gerencia de Contabilidad
- Superintendencia de Servicios Generales

## 3. SEGREGACIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

3.1 Identificar activos a capitalizar

3.2 Determinar de acuerdo al tipo de activo cual será su vida útil o fijarla en base a la vida de la mina

3.3 Asignar el método de depreciación y/o agotamiento de los activos de acuerdo a su naturaleza o en base a la vida de la mina

## 4. NORMAS

4.1 Costos

4.1.1 Las inversiones de capital mayores a BSF 100.000 serán capitalizadas una vez que se haya comenzado la etapa de producción, exceptuando las reparaciones a los equipos mineros, los cuales serán considerados como gastos.

4.1.2 Los costos de exploración antes de encontrar cantidades comercialmente explotables y antes de tomar una decisión para poner una propiedad en particular a producir comercialmente; no son capitalizables como por ejemplo taladro de exploración,

<b>ACTIVIDAD GENERAL</b>			<b>MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS</b>			
<b>Capitalización de Activos Fijos</b>			<b>FORMATO</b>	<b>VIGENCIA</b>	<b>REVISIÓN</b>	<b>Nº</b>
<b>UNIDAD</b>	<b>DEPARTAMENTO</b>		F-DPE-01	22/07/2010		
Elija una Unidad	Gerencia de Contabilidad		<b>DOCUMENTO</b>	<b>VIGENCIA</b>	<b>REVISIÓN</b>	<b>Nº</b>
		XXXX				

servicios exteriores tales como la preparación del sitio y consultores de preparación del sitio y consultores de perforación, costos y tarifas por tenencia de la tierra, permisología, reclamo, gastos de suministros y oficina del campo, traslado, sueldos asignados del personal y los costos de alquiler del equipo.

- 4.1.3 Los costos de exploración y los costos en curso, costos de desarrollo secundario en las minas operativas son cargados a las operaciones según lo incurrido.
- 4.1.4 Las inversiones de desarrollo mayores, en la mina, incluyendo los costos de desarrollo secundario, primario e inicial, son capitalizados a las propiedades operativas en las nuevas propiedades mineras que todavía no están productivas donde se ha probado las reservas probables del mineral. Donde se hayan probado y no se han identificado las reservas probables del mineral, la Dirección de Finanzas y la Contraloría de Finanzas y Administración debe proporcionar, la autorización antes de la capitalización.
- 4.1.5 Cuando se ha determinado que una propiedad minera puede ser económicamente desarrollada como resultado de haber establecido reservas probables y probadas, los costos incurridos que se espera que aumente la producción existente, o que desarrollen nuevos cuerpos de mineral o la propiedad minera antes de la producción, se capitalizan.
- 4.1.6 Donde las reservas son probadas y probables de mineral no han sido identificadas y las actividades de desarrollo están por iniciarse, la Vicepresidencia de Finanzas y Administración debe suministrar la autorización antes de la capitalización.
- 4.1.7 Los costos capitalizables incluyen todos los costos directos e indirectos necesarios para llevar una mina o cuerpo de mineral expandido hacia la producción comercial, que en total excede los BSF 100.000. Los costos directos e indirectos pueden incluir la perforación de definición, el desarrollo de la infraestructura, que incluye los costos de construcción de las vías de acceso a las estaciones, la prestación de servicios o laborales en pozo, y el desarrollo lateral y derivado en la construcción de bancadas, rampas, zanjas o agujeros. Los costos indirectos pueden incluir vías de transporte,

ACTIVIDAD GENERAL			MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS			
Capitalización de Activos Fijos			FORMATO	VIGENCIA	REVISIÓN	Nº
UNIDAD	DEPARTAMENTO		F-DPE-01	22/07/2010	21/01/2011	1
Elija una Unidad	Gerencia de Contabilidad		DOCUMENTO	VIGENCIA	REVISIÓN	Nº
		XXX				

pozos y grúas, disposición de desperdicios, sistema de llenado de arena, sistemas de aire y ventilación, sistema de bombeo y sistemas eléctrico y de agua.

4.1.8 Los costos de desarrollo primario son capitalizables y son los que permiten tener acceso a un cuerpo mineral a través de galerías, pozos declives y pozos ciegos y proporciona el acceso general a una variedad de diferentes áreas de trabajo.

4.1.9 Los costos de desarrollo diferido de Planta y Equipo que según lo anteriormente descrito son incurridos antes de que los activos sean puestos en servicio, deberían ser capitalizados como construcción en proceso (CEP). En el mes en que tales activos entren en operación deben ser transferidos del CEP al Desarrollo o a Planta y Equipo, para comenzar a ser depreciados. Para aquellos proyectos cuya duración abarque más de un período contable se debe obtener un acta de entrega.

4.1.10 Los intereses minerales que incluyen la adquisición de las reservas probadas y probables, el interés mineral no desarrollado y los intereses sobre regalías, se capitalizan así como las adquisiciones de propiedad y los derechos sobre el mineral se capitalizan e incluyen los costos de la tierra que es adquirida principalmente porque la Gerencia considera que contiene minerales económicamente recuperables en cantidades comerciales, es decir, reservas probadas y probables, y los intereses sobre las regalías.

4.1.11 Las propiedades en arrendamiento serán registradas y consideradas capitalizables de acuerdo a lo establecido en la NIC 17.

## 4.2. Reconstrucción, Reparaciones Generales, Edificios, Terrenos y Arrendamiento

### 4.2.1 Reconstrucciones, reparaciones y mejoras:

- No se capitalizan proyectos cuyo costo sea en total menor de BSF 100.000
- Si el costo excede BSF 100.000, una de las siguientes condiciones debe ser resuelta para que sea capitalizado:
  - El gasto debe extender la vida útil del activo más allá de la vida útil originalmente estimada.

ACTIVIDAD GENERAL			MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS			
Capitalización de Activos Fijos			FORMATO	VIGENCIA	REVISIÓN	Nº
UNIDAD	DEPARTAMENTO		F-DPE-01	22/07/2010		
Elija una Unidad	Gerencia de Contabilidad		DOCUMENTO	VIGENCIA	REVISIÓN	Nº
		XXXX				

- La cantidad de unidades producidas del activo debe ser sustancialmente incrementada.
- La calidad de las unidades producidas debe ser realizada substancialmente

4.2.2 Las reconstrucciones, reparaciones y mejoras calificadas para ser capitalizadas deben ser tratadas como activos individuales separados de los activos matrices. Sin embargo deben estar ligadas al activo original en el sistema de activos fijos, de manera que todos los componentes pueden ser identificados a la disposición del activo.

4.2.3 La vida útil estimada y método de depreciación:

- La vida estimada será la vida real de reconstrucciones o mejoras, no ha de exceder la vida de la mina basada en reservas probadas y probables.
- El método de depreciación debe ser igual que en el activo original.

#### 4.3 Transferencia de Activos Fijos Intercompañías o Intracompañías

La transferencia de activos fijos entre entidades de propiedad total deben ser registradas al valor neto, según los libros del activo transferido, en el último día del mes en el cual la transferencia del activo físico se completa; por medio de una factura intercompañía.

La vida útil remanente estimada del activo transferido puede ser reevaluada al momento de la transferencia. Todas las excepciones a transferencias del valor neto, según libros deben ser aprobadas por la Contraloría de Administración y Finanzas.

#### 4.4 Valor de Uso

La Gerencia de Contabilidad revisará, de acuerdo a lo establecido en NIC 36, la razonabilidad del Valor de Uso en los activos fijos de acuerdo a los establecido en el SFAS 144, realizará un análisis en el mes de Diciembre de cada año (período en que se obtiene el LOM) y hará recomendaciones para los ajustes a esos valores asignados, dicho análisis será revisado por la Contraloría de Finanzas y Administración y por la Dirección de Finanzas, y se dejará prueba, de ello como soporte del mismo; tomándose en cuenta que si existen razones para creer que el Valor de Uso será menor que el valor neto en libros de los activos fijos.

ACTIVIDAD GENERAL			MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS			
Capitalización de Activos Fijos			FORMATO	VIGENCIA	REVISIÓN	Nº
UNIDAD	DEPARTAMENTO		F-DPE-01	22/07/2010	21/01/2011	1
Elija una Unidad	Gerencia de Contabilidad		DOCUMENTO	VIGENCIA	REVISIÓN	Nº
		XXX				

Al final de cada trimestre, se prepararán las estimaciones de los flujos de caja netos futuros, a ser generados por el activo relacionado, basado en cantidades de reservas estimadas; precios futuros estimados del metal y costos operativos futuros previstos, inversiones de capital y gastos de reclamación. Si los flujos de caja netos futuros estimados son menores que la cantidad asignada, se registrarán los ajustes correspondientes en los libros contables, de acuerdo a lo establecido en la NIC 36.

#### 4.5 Costos de Financiamiento a Interés

Los costos de financiamiento, incluyendo el interés, referente al costo de desarrollo de la mina mientras que las actividades de desarrollo o de construcción están en progreso pueden ser capitalizados. Para calificar la capitalización, los activos construidos requerirán al menos tres meses de preparación antes de su uso previsto. La capitalización de los costos de financiamiento comenzará con el primer gasto relacionado con el activo y serán discontinuados cuando el activo o la mina este substancialmente completa y lista para su uso previsto, de acuerdo a lo establecido en la NIC 23.

#### 4.6 Propiedades Puestas en Estado Suspendido o Inactivo

Cuando una propiedad está inactiva, o puesta en estado de espera, o sobre la base de cuidado y mantenimiento, la depreciación, agotamiento y amortización basada en el método de unidades de producción (UP), en general cesarán hasta que la propiedad esté produciendo otra vez; o se disponga de otra manera. La continuación de la depreciación, agotamiento y amortización, basada en vidas útiles estimadas con excepción de UP, será determinada por la Contraloría de Finanzas y Administración, sobre una base de caso por caso, de acuerdo a lo establecido en la NIC 16.

#### 4.7 Activos Retenidos para la Venta

Los activos sostenidos para la venta deben ser reclasificados de Propiedad Planta y Equipos a activos circulantes. La depreciación, agotamiento y amortización deben cesar una vez que un activo sea clasificado según lo retenido para la venta.

<b>ACTIVIDAD GENERAL</b>			<b>MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS</b>			
<b>Capitalización de Activos Fijos</b>			<b>FORMATO</b>	<b>VIGENCIA</b>	<b>REVISIÓN</b>	<b>Nº</b>
<b>UNIDAD</b>	<b>DEPARTAMENTO</b>		F-DPE-01	22/07/2010		
Elija una Unidad	Gerencia de Contabilidad		<b>DOCUMENTO</b>	<b>VIGENCIA</b>	<b>REVISIÓN</b>	<b>Nº</b>
		XXXX				

#### 4.8 Depreciación, Agotamiento y Amortización

- 4.8.1 La depreciación, el agotamiento y la tasa de amortización son evaluadas por lo menos anualmente y están basadas en las vidas útiles estimadas de los activos y son calculadas usando el método de línea recta y el método de unidades de producción (UP).
- 4.8.2 Cuando se ha determinado que una propiedad mineral puede ser económicamente desarrollada como resultado del establecimiento de reservas probadas y probables, los costos incurridos para el aumento de la producción actual, desarrollar nuevos cuerpos minerales o para el desarrollo de la propiedad minera antes de la producción se amortizan utilizando el método de UP una vez que comience la producción.
- 4.8.3 Los costos de desarrollo incurridos una vez iniciada la producción son amortizados usando el método de UP, conforme a la vida estimada del cuerpo mineral, y se revisa anualmente para adecuar el agotamiento a la vida de la mina.
- 4.8.4 Los costos incurridos en la construcción de la represa de cola serán amortizados sobre la capacidad estimada de almacenamiento de la misma.
- 4.8.5 Las inversiones capitalizadas para nuevas instalaciones como edificios, equipos de minería, equipo de molienda y planta de proceso, que prolonguen la vida se capitalizan y deprecian usando el método de línea recta a tasa suficientes para depreciar tales costos sobre las vidas productivas estimadas de tales instalaciones o equipos y no han de exceder la vida de la mina. La depreciación sobre la planta y el equipo comenzará cuando el activo sea puesto en servicio.
- 4.8.6 En la siguiente figura se proporcionan las pautas generales en los métodos de vida útil estimada y depreciación

<b>ACTIVIDAD GENERAL</b>			<b>MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS</b>			
<b>Capitalización de Activos Fijos</b>			<b>FORMATO</b>	<b>VIGENCIA</b>	<b>REVISIÓN</b>	<b>Nº</b>
<b>UNIDAD</b>	<b>DEPARTAMENTO</b>		F-DPE-01	22/07/2010	21/01/2011	1
Elija una Unidad	Gerencia de Contabilidad		<b>DOCUMENTO</b>	<b>VIGENCIA</b>	<b>REVISIÓN</b>	<b>Nº</b>
		XXX				

<b>Tipo de Activo (nuevo o usado)</b>	<b>Vida útil estimada</b>	<b>Método</b>
I.- Mobiliario de oficina y muebles	10 años o LOM	Línea recta
II.- Equipos de computación	3 años o LOM	Línea recta
III.- Equipo móvil superficial	5 años o LOM	Línea recta
IV.- Equipo subterráneo	5 años o LOM	Línea recta
V.- Equipo para mina subterráneo	5 años o LOM	Línea recta
VI.- Equipo de transporte	5 años o LOM	Línea recta
VII.- Equipo de minería, molienda y otros	10 años o LOM	Línea recta o unidades de producción
VIII.- Edificios no móviles	30 años o LOM	Línea recta
IX.- Edificios móviles	7 años o LOM	Línea recta
X.- Desarrollo de mina	LOM	Unidades de producción agotamiento
XI.- Represa de Cola	LOM	T/M Vaciado Agotamiento

Figura 1. Método de vida útil estimada y depreciación

4.8.7 El (La) Gerente de Contabilidad evaluará al menos una vez al año el valor residual y el período de amortización remanente asociada de la amortización sobre una base propiedad por propiedad.

4.8.8 A los fines del cálculo de la depreciación, agotamiento y amortización, la vida de los activos debe ser determinada por la vida de la mina o vida útil estimada, la que sea más corta entre ambas.

<b>ACTIVIDAD GENERAL</b>			<b>MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS</b>			
<b>Capitalización de Activos Fijos</b>			<b>FORMATO</b>	<b>VIGENCIA</b>	<b>REVISIÓN</b>	<b>Nº</b>
<b>UNIDAD</b>	<b>DEPARTAMENTO</b>		F-DPE-01	22/07/2010		
Elija una Unidad	Gerencia de Contabilidad		<b>DOCUMENTO</b>	<b>VIGENCIA</b>	<b>REVISIÓN</b>	<b>Nº</b>
		XXXX				

#### 4.9 Generales

- 4.9.1 Se debe realizar un inventario físico de los activos fijos de las diferentes unidades de negocio cada año o cuando la Gerencia lo considere necesario, debiéndose investigar cualquier ajuste significativo previo a su registro en los libros.
- 4.9.2 Cualquier retiro o venta de activo fijo debe ser aprobado por el Presidente y Vicepresidente de Finanzas y Administración.
- 4.9.3 La Contraloría de Administración y Finanzas debe conjuntamente con la Dirección de Regulaciones Ambientales y Mineras dar estricto cumplimiento a lo establecido en la Ley de Mina en lo referente al traspaso y custodia de la propiedad de activos fijos.
- 4.9.4 La Dirección de Administración debe mantener una póliza de seguros de activos fijos para todo riesgo que incluya lucro cesante.
- 4.9.5 La Dirección de Finanzas si obtiene información que indique que la Vida de la Mina (LOM) es inferior a un (1) año, indica:
- La contabilización de gastos de capital como activo corriente para ser amortizado en el tiempo restante de la LOM de aquellos activos que califican como depreciables en la línea recta.
  - También dará las indicaciones para la contabilización de costos de desarrollo como costos de operaciones y no como costos de capital.

#### 5. PROCEDIMIENTO

- 5.1 El/La Analista Contable en cada cierre mensual realiza el análisis de cargos realizados a las Construcciones en Proceso (CEP) y concilia el detalle de los activos fijos con las respectivas cuentas de control.
- 5.2 La Gerencia de Contabilidad realiza visitas, y solicita a los Gerentes de Proyectos, los avances de obra respectivas que no hayan sido facturadas; enviando copia de los cargos realizados a los respectivos Gerentes para obtener un feedback sobre los registros realizados en el mes.

ACTIVIDAD GENERAL			MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS			
Capitalización de Activos Fijos			FORMATO	VIGENCIA	REVISIÓN	Nº
UNIDAD	DEPARTAMENTO		F-DPE-01	22/07/2010	21/01/2011	1
Elija una Unidad	Gerencia de Contabilidad		DOCUMENTO	VIGENCIA	REVISIÓN	Nº
		XXX				

- 5.3 La Gerencia de Contabilidad garantiza la inclusión de las adiciones y retiros mensuales en el Sistema de Reexpresión Financiera (RPI), a fin de obtener información actualizada por este medio. Igual modo debe mantener un listado auxiliar de los Activos Fijos el cual se concilie mensualmente con los diferentes Reportes Financieros que se enviarán a la Junta Directiva.
- 5.4 Realiza conjuntamente con la Gerencia de Costos y Presupuestos la verificación y análisis de la información. El reporte del Gasto de Depreciación y Agotamiento, debe ser incluido para el cálculo del costo por onza.
- 5.5 Mensualmente realiza los cálculos de la depreciación y agotamiento (en una hoja de Excel, antes de su registro en el Sun System), de acuerdo a lo establecido en el punto 4.8.6, el cual debe ser aprobado por el Gerente de Contabilidad.



ACTIVIDAD GENERAL			MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS			
<b>Actividad...</b>			FORMATO	VIGENCIA	REVISIÓN	Nº
UNIDAD	DEPARTAMENTO		F-DPE-01	22/07/2010		
Elija una Unidad	Unidad...		DOCUMENTO	VIGENCIA	REVISIÓN	Nº
		XXXX				

## 7. GLOSARIO

- CEP: Construcciones en Proceso
- LOM: Vida de la Mina
- NIC: Norma Internacional de Contabilidad
- RPI: Reajuste por Inflación
- UP: Unidades de Producción

ACTIVIDAD GENERAL			DESCRIPCIÓN DE CARGO			
Actividad...			FORMATO	VIGENCIA	REVISIÓN	Nº
UNIDAD	DEPARTAMENTO		F-DPE-01	22/07/2010		
Elija una Unidad	Unidad...		DOCUMENTO	VIGENCIA	REVISIÓN	Nº
		XXXX				

## **DESCRIPCIONES DE CARGO DEL PERSONAL DE LA GERENCIA DE CONTABILIDAD**



## Descripción de Cargo/Rol

FORMATO:	<b>F-GMY-01</b>	
VIGENCIA	REVISIÓN	N°.
<b>DOCUMENTO</b>		
VIGENCIA	REVISIÓN	N°.

I.- Identificación del cargo/rol: *Supervisión recibida (inmediata):*

**ANALISTA CONTABLE** *Director de Finanzas*

*Posición en la organización:* **II.- Propósito general:**



Velar por el registro oportuno y adecuado de las actividades de la empresa, a fin de obtener estados financieros que muestren cifras razonables y acordes a la normas vigentes.

### III.- Flujo de procesos

<i>Funciones (Actividades generales)</i>	<i>Tareas (Actividades específicas)</i>	<i>Clientes Productos</i>	<i>Proveedores Insumos</i>
1. Revisa conciliaciones bancarias	1.1 Revisa los saldos de los estados de cuenta emitidos por las entidades bancarias	Dirección de Finanzas	Entidades Bancarias
	1.2 Revisa los saldos en los libros diarios de dichas cuentas	Auditoría Interna	<i>(Estados de cuentas, listas de cuentas bancarias, listado de cheques pendientes,)</i>
	1.3 Revisa el listado de cheques en tránsito y su caducidad	Gerencia de Contabilidad	
	1.4 Revisa las partidas en tránsito y su debito registro	Coord. De Cuentas por Pagar	
	1.5 Firma en señal de aprobación	<i>(Formatos de conciliaciones y listas de cuentas)</i>	
2. Crea el plan contable de la empresa	2.1 Revisa la necesidad de creación de cuenta en los departamentos involucrados	Todos los departamentos	
	2.2 Revisa el sistema a fin de no crear duplicidad	<i>(Plan Contable)</i>	<i>(Códigos contables)</i>
	2.3 Crea la cuenta		
	2.4 Divulga la creación de la cuenta		
3. Toma física de Inventarios	3.1 Coordina con el departamento de Almacén el corte de registro de entradas y salidas	VP. de Finanzas y Admón	Sptcia. De Almacén
	3.2 Establece prioridades con el dpto de TI para la muestra y los listados	Dirección de Finanzas	Gerencia de TI
	3.3 Coordina grupos de conteos y las pautas a seguir en la mesa técnica	Auditoría Interna	
	3.4 Recoge información de conteos y revisa con el Gerente de Logística		
	3.5 Suministra información del mismo a los Auditores Internos		
	3.6 Revisa las últimas observaciones con el personal de Almacén		
	3.7 Envía preliminar a la Dirección de Finanzas para su aprobación		

	3.8 Revisa y ejecuta las observaciones		
	3.9 Envía la información a TI para digitalizar		
	3.10 Revisa el resultado del mismo nivel de sistema		
	3.11 Procede a su registro		
4. Revisión y supervisión de actividades mensuales del personal de contabilidad	4.1 Revisión de registro bancario		
	4.2 Revisión de las depreciaciones, incorporaciones y retiros	Gerencia de Contabilidad	Especialistas contables
	4.3 Revisión de las provisiones mensuales	<i>(Revisión del balance general, estado de ganancias y pérdidas)</i>	<i>(Balance, comprobantes de diario, reportes, etc.)</i>
	4.4 Revisión de los ajustes de inventarios y cuadro mensual		
	4.5 Revisión de los auxiliares de activos fijos		
	4.6 Revisión de los costos preliminares		
	4.7 Asignar ajustes o reclasificaciones		
	4.8 Solicita e reporte de producción		
	4.9 Verifica los cálculos de inventarios de oro		
5. Cronograma de cierre mensual	5.1 Realiza el cronograma, tomando en cuenta la fecha, disponibilidad de información de los departamentos y personal involucrado	Todos los departamentos	Departamentos varios
	5.2 Envía a la Dirección de Finanzas y espera la aprobación	<i>(Cronograma de actividades)</i>	<i>(Facturas, información, reportes)</i>
	5.3 Envía a los departamentos y personal encargado		
6. Emisión de reportes de costos y producción	6.1 Solicita al departamento de Ing. De Mina el reporte de producción		
	6.2 Revisa la producción	Todos los departamentos	Sptcia. De Ing. De Mina
	6.3 Revisa el material de stock		
	6.4 Incluye información de producción de Isidora en sus distintas etapas del proceso	<i>(Reportes de producción y costos)</i>	<i>(Reportes de producción y costos)</i>
	6.5 Incluye costo por departamento		
	6.6 Valora la producción con base en el precio del oro al cierre del mes		
	6.7 Envía a la Dirección de Finanzas y VP. De Finanzas y Administración para su revisión y distribución		
7. Prepara los estados financieros	7.1 Actualiza las cifras de los balances, ganancias y pérdidas a la fecha	VP. de Finanzas y Admón	Todos los departamentos
	7.2 Revisa y realiza los ajustes en el sistema en caso de que procedan		
	7.3 Actualiza los montos	Dirección de Finanzas	
	7.4 Actualiza las cédulas referentes a ventas, producción, inventarios y toda aquella información necesaria para la comprensión y análisis de los mismos	Casa Matriz	
	7.5 Realiza la traducción a moneda extranjera	<i>(Reportes y estados financieros)</i>	<i>(Estado de ganancias y pérdidas, balance general)</i>
	7.6 Envía el preliminar a la Dirección de Finanzas		

<i>IV.- Perfil de competencias</i>						
<i>Competencias Genéricas</i>			<i>Competencias Técnicas</i>		<i>Σ Educación + Experiencia + Conocimientos + Habilidades + Destrezas</i>	
Actitud positiva hacia el trabajo.						
Sentido de pertenencia con la organización.			<i>Educación + Experiencia+ Conocimientos</i>			
Pensamiento analítico.			Graduado universitario en Administración de Empresas, Contaduría, o Economía.			
Iniciativa para la solución de problemas.			Mínimo 4 años de experiencia en cargos similares			
Orientación al logro.						
Responsabilidad.						
Trabajo en equipo.						
Capacidad para trabajar bajo presión (autocontrol).						
Comunicación efectiva.						
Honestidad						
Orientación gerencial						
<i>Relaciones internas</i>			<i>Habilidades + Destrezas</i>			
Coord. de Cuentas por Pagar.			Manejo de personal y de equipos de computación.			
Dirección de Administración.			Análisis e interpretación de datos e indicadores de gestión.			
Departamento de Archivo Central.			Manejo de software			
Coord. de Bienes y Servicios.			Relaciones interpersonales entre cargos y equipos dentro y fuera de la sección a la que pertenece.			
Sptcia. de Compensación y Beneficios.						
<i>Normas que rigen el puesto</i>						
Código de ética. Normas y procedimientos de la empresa.						
Elaborado por: Marycruz Martínez			Revisado por:		Aprobado por:	
Fecha:	14/11/2012		Fecha:	Firma:	Fecha:	Firma:



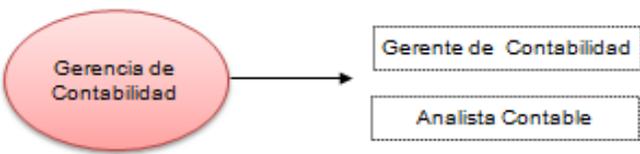
## Descripción de Cargo/Rol

FORMATO:	<b>F-GMY-01</b>	
VIGENCIA	REVISIÓN	N°.
<b>DOCUMENTO</b>		
VIGENCIA	REVISIÓN	N°.

<b>I.-Identificación del cargo/rol:</b>	<i>Supervisión recibida (inmediata):</i>
<b>ANALISTA CONTABLE</b>	<i>Gerente de Contabilidad</i>
<i>Posición en la organización:</i>	<b>II.- Propósito general:</b>
	Realiza los registros contables, análisis y control de las cuentas.

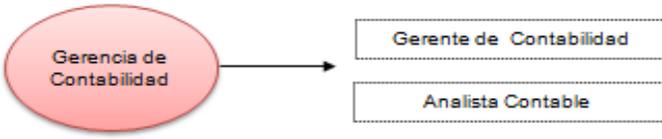
<i>III.- Flujo de procesos</i>			
Funciones <i>(Actividades generales)</i>	Tareas <i>(Actividades específicas)</i>	Clientes <i>Productos</i>	Proveedores <i>Insumos</i>
1. Registro de egreso	1.1 Registro contable de cheques emitidos por el departamento de Compensación y Beneficios.	Dirección de Finanzas VP. de Finanzas y Admón <i>(Balance General)</i>	Sptcia de Compensación y Beneficio
2. Conciliaciones bancarias	2.1 Solicita los movimientos bancarios o estados de cuenta. 2.2 Lista las cuentas en el Sun Systems, realiza las conciliaciones en los archivos creados en EXCEL.	Dirección de Admón <i>(Conciliaciones)</i>	Entidades Bancarias <i>(Estados de Cuentas)</i>
3. Registro de provisiones	3.1 Aprovisiona los gastos que no se han podido registrar por las vías normales	Gerencia de Contabilidad <i>(Comprobante de diaria)</i>	Dpto de Tecnología de la Información Coord. De Cuentas por Pagar Coord. Recep. de Bienes y Servicios
4. Otras actividades	4.1 Registro de ventas 4.2 Registro del consumo de artículos de oficina	Gerencia de Contabilidad <i>(Comprobante de diaria)</i>	Dir. Administrativa Dpto Archivo Central

<i>IV.- Perfil de competencias</i>			
<i>Competencias</i>		<i>Competencias</i>	<i>Educación + Experiencia + Conocimientos</i>
<i>Genéricas</i>		<i>Técnicas</i>	$\Sigma$ <i>+ Habilidades + Destrezas</i>
Actitud positiva hacia el trabajo.			
Sentido de pertenencia con la organización.		<i>Educación + Experiencia+ Conocimientos</i>	
Pensamiento analítico.		Lic. en Contaduría Pública o carreras afines. Experiencia mínima de 2 años en cargos	
Iniciativa para la solución de problemas.			
Orientación al logro.			
Responsabilidad.			
Trabajo en equipo.			
Capacidad para trabajar bajo presión (autocontrol).			
Comunicación efectiva.			
Motivación por el logro.			
Actitud proactiva.			
<i>Relaciones internas</i>		<i>Habilidades + Destrezas</i>	
Coord. de Cuentas por Pagar.		Manejo de equipos de computación.	
Dirección de Administración.		Interpretación y análisis de datos.	
Departamento de Archivo Central.		Alta concentración.	
Coord. de Bienes y Servicios.		Relaciones interpersonales entre cargos y equipos dentro y fuera de la sección a la	
Sptcia. de Compensación y Beneficios.		que pertenece.	
<i>Normas que rigen el puesto</i>			
Normas y procedimientos para el cierre contable mensual.			
Elaborado por: Marycruz Martínez		Revisado por: Clarimar Vivas - Analista Contable	
Aprobado por:			
Fecha: 14/11/2012	Fecha:	Firma:	Fecha: Firma:

	<h2 style="color: red;">Descripción de Cargo/Rol</h2>	FORMATO:	<b>F-GMY-01</b>	
		VIGENCIA	REVISIÓN	N°.
		<b>DOCUMENTO</b>		
		VIGENCIA	REVISIÓN	N°.
I.-Identificación del cargo/rol:		Supervisión recibida (inmediata):		
<b>ANALISTA CONTABLE</b>		Gerente de Contabilidad		
Posición en la organización:		II.- Propósito general:		
		Realiza los registros contables, análisis y control de las cuentas a fin de generar un balance general al finalizar el mes.		
III.- Flujo de procesos				
<i>Funciones</i> (Actividades generales)	<i>Tareas</i> (Actividades específicas)	<i>Clientes</i> <i>Productos</i>	<i>Proveedores</i> <i>Insumos</i>	
1. Registro de egresos.	1.1 Registro contable de cartas emitidas por compras de cheques de gerencia y transferencias.	Dirección de Finanzas VP. Finanzas y Admón <i>(Balance General)</i>	Coord. de Bienes y Serv. Coord. de Ctas por Pagar Sptcía. de C y B <i>(Facturas, reportes, cartas)</i>	
2. Registro contable de	2.1 Registro de depósitos por transferencias entre 2.2 Registro de depósitos de reintegro de seguros. 2.3 Registro de depósitos de reintegro por parte de	Dirección de Admón, Cuentas <i>(Registro en la cta. de banco)</i>	Dirección de Admón, Cuentas <i>(Planillas de depósito)</i>	
3. Registro de facturas o	3.1 Registro de facturas de seguros, seguro social, INCES y electricidad.	Coord. de Bienes y Serv. Coord. de Ctas por Pagar <i>(Registro de gastos y costos)</i>	Coord. de Bienes y Serv. Coord. de Ctas por Pagar <i>(Facturas, recibos)</i>	
4. Registro contable de las nóminas.	4.1 Solicita al departamento de Compensación y Beneficios el cierre de las nóminas en el sistema SNAP. 4.2 Solicita los soportes de las nóminas y las cartas de 4.3 Procesa en el sistema SNAP cada nómina y realiza la interfase Sun Systems y SNAP para el registro de las 4.4 Revisa que cuadre lo registrado con los soportes de Compensación y Beneficios. 4.5 Registra las cartas de los pagos de todas las nóminas.	Sptcía. de C y B <i>(Resúmenes de nómina)</i>	Sptcía. de C y B <i>(Nómina en físico)</i>	

<i>III.-Flujo de procesos</i>			
<i>Funciones (Actividades generales)</i>	<i>Tareas (Actividades específicas)</i>	<i>Clientes Productos</i>	<i>Proveedores Insumos</i>
5. Control de cuentas personales de el Callao Gold Mining.	5.1 Debido a que en el Sun Systems no esta aperturada una cuenta para cada empleado, en excel se lleva un control a cada empleado y se vacía la información registrada en el Sun Systems a la hoja excel.	Sptcia. de C y B <i>(Cheques y cartas)</i>	Sptcia. de C y B Todos los empleados <i>(Inf. De la Cta. Personal)</i>
6. Ajuste de pasivo máximo.	6.1 Solicita en archivo al departamento de T.I. donde se 6.2 Al cerrar o registrar la nómina de la segunda quincena en las cuentas de provisiones de nómina, se procede a generar un reporte en el Sun Systems de los saldos de provisiones de nómina (antigüedad, vacaciones y utilidades, etc.). 6.3 Vacía en los archivos excel toda la información generada por T.I y Sun Systems. Realiza el análisis corporativo y envía a Gerencia Contable para su aprobación. 6.4 Procede a realizar el registro contable.	Sptcia. de CyB / Gcia. de T.I. <i>(Archivo electrónico de FNT)</i>	Gcia. de T.I. / Sptcia. de CyB <i>(Email con los archivos del FNT)</i>
7. Análisis de cuentas.	7.1 Analiza las cuentas de provisiones, las cuentas personales, liquidaciones por pagar, retenciones a empleados por casas comerciales, impuestos, cuentas por cobrar a Camorra y asignación de cuentas.	Todos los Dptos. que manejen el sistema contable <i>(Balance General)</i>	Todos los Dptos. que manejen el sistema contable <i>(Cuentas)</i>
8. Provisiones de gastos.	8.1 Aprovisiona los gastos o facturas que no se han podido registrar por las vías normales.	Gerencia de Contabilidad Dirección de Finanzas <i>(Registro contable del gasto)</i>	Coord. de Bienes y Serv. <i>(Copias de facturas, proformas, e informes)</i>

<i>IV.- Perfil de competencias</i>			
<i>Competencias Genéricas</i>		<i>Competencias Técnicas</i>	<i>Educación + Experiencia + Conocimientos + Habilidades + Destrezas</i>
Actitud positiva hacia el trabajo.			
Sentido de pertenencia con la organización.		<i>Educación + Experiencia+ Conocimientos</i>	
Pensamiento analítico.		Lic. en Contaduría Pública o carreras afines. Experiencia mínima de 2 años en cargos	
Iniciativa para la solución de problemas.			
Orientación al logro.			
Responsabilidad.			
Trabajo en equipo.			
Capacidad para trabajar bajo presión (autocontrol).			
Comunicación efectiva.			
Motivación por el logro.			
Actitud proactiva.			
<i>Relaciones internas</i>		<i>Habilidades + Destrezas</i>	
Coord. de Cuentas por Pagar.		Manejo de equipos de computación.	
Dirección de Administración.		Interpretación y análisis de datos.	
Dirección de Finanzas.		Alta concentración.	
Coord. de Bienes y Servicios.		Relaciones interpersonales	
Sptoia. de Compensación y Beneficios.			
<i>Relaciones Externas:</i>		<i>Responsabilidades</i>	
Compañías Relacionadas		Por equipos asignados al cargo.	
		Por manejo y administración indirecta de dinero.	
<i>Normas que rigen el puesto</i>			
Normas y procedimientos para el cierre contable mensual.			
Elaborado por: Marycruz Martínez		Revisado por: Alejandro Suárez Analista Contable	Aprobado por:
Fecha:	14/11/2012	Fecha:	Firma:

	<h2 style="color: red;">Descripción de Cargo/Rol</h2>	FORMATO:	<b>F-GMY-01</b>	
		VIGENCIA	REVISIÓN	N°.
		<b>DOCUMENTO</b>		
		VIGENCIA	REVISIÓN	N°.
I.-Identificación del cargo/rol:		Supervisión recibida (inmediata):		
<b>ANALISTA CONTABLE</b>		Gerente de Contabilidad		
Posición en la organización:		II.- Propósito general:		
		Realiza los registros contables, análisis y control de las cuentas a fin de generar un balance general al finalizar el mes.		
III.- Flujo de procesos				
<i>Funciones (Actividades generales)</i>	<i>Tareas (Actividades específicas)</i>	<i>Clientes Productos</i>	<i>Proveedores Insumos</i>	
1. Registra provisiones	1.1 Solicita copia de las facturas pendientes por registrar a la fecha de corte. 1.2 Ingresa la información en el sistema.	Gerencia de Contabilidad <i>(Comprobante de diaria)</i>	Coord. de Bienes y Serv. Toda la organización <i>(Facturas, mail)</i>	
2. Registra el reporte de	2.1 Recibe el reporte de gasto y verifica que contenga todos 2.2 Ingresa la información en el sistema. 2.3 Informa al departamento de Compensación y Beneficios,	Nómina confidencial de <i>(Comprobantes diarios)</i>	Coord. Corp. Contratos Esp. Y <i>(Reporte de gastos, reportes)</i>	
3. Revisa los costos del mes	3.1 Realiza la lectura comparativa de los costos de los dos últimos meses. Y se visualizan los gastos o provisiones 3.2 Realiza la provisión estimada tomando como base los costos del mes anterior 3.3 Actúa como filtro de la información registrada	Gerencia de Contabilidad <i>(Comprobante de diaria)</i>	Gerencia de Contabilidad <i>(Balance General)</i>	
4. Compara y analiza las evaluaciones de existencia de los materiales en stock y genera el auxiliar mensual.	4.1 Hace lectura de los materiales en stock 4.2 Compara las cifras obtenida con las que muestra un balance 4.3 En caso de obtener diferencias, analiza las causas y propone el ajuste respectivo 4.4 Realiza el control de las cuentas de inventario de los materiales en stock de mina La Camorra, mientras que dure el	Gerencia de Contabilidad  <i>(Auxiliar mensual)</i>	Sistems Sun Systems  <i>(Cuentas Contables)</i>	
5. Análisis y seguimiento	5.1 Ubica las facturas correspondientes a los agentes 5.2 Identifica las ordenes de compra involucradas y determina el costo de importación aproximado. 5.3 Compara el costo de importaciones (real) con el provisionado. 5.4 En caso de obtener diferencias, propone los ajustes correspondientes	Gerencia de Contabilidad  <i>(Comprobante de diaria)</i>	Coord. de Bienes y Serv.  <i>(Facturas de los agentes)</i>	

<i>III.-Flujo de procesos</i>			
6. Otras actividades	6.1 Recibe la nómina de los expatriados y sus soportes	Gerencia de Contabilidad	Coord. Corp. Contratos Esp. Y Serv.
	6.2 Registra la nómina de expatriados	<i>(Comprobante de diario)</i>	<i>(Nómina y sus soportes)</i>
<i>IV.- Perfil de competencias</i>			
<i>Competencias Genéricas</i>	<i>Competencias Técnicas</i>	$\Sigma$	<i>Educación + Experiencia + Conocimientos + Habilidades + Destrezas</i>
Actitud positiva hacia el trabajo.			
Sentido de pertenencia con la organización.			<i>Educación + Experiencia+ Conocimientos</i>
Pensamiento analítico.			Lic. en Contaduría Pública o carreras afines. Experiencia mínima de 2 años en cargos
Iniciativa para la solución de problemas.			
Orientación al logro.			
Responsabilidad.			
Trabajo en equipo.			
Capacidad para trabajar bajo presión (autocontrol).			
Comunicación efectiva.			
Motivación por el logro.			
Actitud proactiva.			
<i>Relaciones internas</i>			<i>Habilidades + Destrezas</i>
Coord. de Cuentas por Pagar.			Manejo de equipos de computación.
Dirección de Administración.			Interpretación y análisis de datos.
Dirección de Finanzas.			Alta concentración.
Coord. de Bienes y Servicios.			Relaciones interpersonales entre cargos y equipos dentro y fuera de la sección a la que pertenece.
Sptcia. de Compensación y Beneficios.			
<i>Normas que rigen el puesto</i>			
Normas y procedimientos para el cierre contable mensual.			
Elaborado por: Marycruz Martínez		Revisado por: Andreina Correa - Analista Contable	
Fecha:	14/11/2012	Fecha:	Firma:
Aprobado por:		Fecha:	
		Firma:	