

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO



FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ESCUELA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A.

CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A.

TESIS DE GRADO

Previa a la obtención del Título de:

Ingeniería en Contabilidad y Auditoría C.P.A

TEMA:

“Auditoría de Gestión aplicado al recurso humano en el Centro de Desarrollo, Difusión e Investigación Social del Cantón Riobamba, Provincia de Chimborazo por el período comprendido de Enero a Diciembre del 2009”

Carmita Alexandra Armendáriz Araujo

Yadira Elizabeth Vallejo Lucio

Riobamba – Ecuador

2011

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo ha sido revisado en su totalidad quedando autorizada su presentación.

DIRECTOR DE LA MEMORIA TÉCNICA

Msc. Marcelo Donoso

PRESIDENTE TRIBUNAL
Ing.

MIEMBRO TRIBUNAL
Ing.

AUTORÍA

Las ideas expuestas en el presente trabajo de investigación y que aparecen como propias son en su totalidad de absoluta responsabilidad de las autoras.

CARMITA ALEXANDRA ARMENDÁRIZ ARAUJO

YADIRA ELIZABETH VALLEJO LUCIO

AGRADECIMIENTO

Queremos en esta ocasión demostrar y dirigir nuestra inmensa gratitud a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo por abrirnos sus puertas y realizar una labor tan honorable y sacrificada que es la de impartir día a día la sabiduría y el conocimiento al estudiante que optó por ingresar a esta prestigiosa institución pero en especial a la Facultad de Administración de Empresas, Escuela de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría, que nos ha dado la oportunidad de aprender valores éticos duraderos y principios de calidad y conducta.

A todos nuestros maestros que a través de estos años nos han enseñado a valorar lo que tenemos para forjar nuestro trabajo y nuestro esfuerzo a favor de una sociedad. Al CEDIS de la ciudad de Riobamba, y a todo el personal que trabajan en esta institución, que nos brindaron todas las facilidades necesarias para la selección de información y datos que hicieron posible que esta investigación sea realizada de una manera exitosa.

LAS AUTORAS



DEDICATORIA

Durante estos 5 años de lucha persistente, de momentos de éxitos y de angustias para cumplir con mis objetivos y así culminar mi carrera; hay seres que nos acompañan y están junto a nosotros, es por ello que debo dedicar este triunfo a quienes en todo momento llenaron de amor, fe, esperanza y apoyo:

A Dios el ser más sublime e importante en mi vida por haberme dado salud para llegar hasta este punto, además de su infinita bondad y amor.

A mis padres a quienes les debo todo en la vida, les agradezco el amor, la comprensión, la paciencia y el apoyo que me han brindado para culminar mi carrera profesional.

A mis hermanos por ser quienes me apoyaron para lograr y cumplir mis metas, sueños y anhelos.

A mis familiares, maestros y amigos gracias a todos aquellos que de manera directa me impulsaron a culminar esta etapa de mi vida.

CARMITA ALEXANDRA ARMENDÁRIZ ARAUJO



DEDICATORIA

Cuando tenemos un sueño y nos esforzamos por convertirlo en realidad nada es imposible, durante este largo tiempo de estudios en el cual se presentaron dificultades y gratos momentos, para poder cumplir con mi más grande sueño, que es tener un título profesional. Es por eso que debo dedicar mi tesis a todos aquellos que estuvieron, los que están y continúan a mi lado.

A Dios por las personas que puso en mi camino, por darme la vida y por iluminarme el camino a seguir

A mi hija motor de mi vida a quien amo y protegeré siempre

A mis queridos padres, por su confianza y su apoyo en mis años de estudios, ya que fueron pilares fundamentales en mi vida, dignos de ejemplo de trabajo y constancia, quienes han brindado todo el apoyo necesario para alcanzar mis metas y sueños, y han estado allí cada día de mi vida, compartiendo los buenos y los malos ratos desde el día en que nací....Los quiero mucho y gracias.

A mi familia por ser quienes me impulsan e inspiran para lograr y cumplir mis metas, sueños y anhelos.

A mis grandes amigas y amigos, con las cuales he compartido tantas momentos, aunque ya no estemos tan juntos como antes, siempre estarán en mi corazón y se, que sin su apoyo y compañía estos cinco años no hubiesen sido lo mismo.

Finalmente a todas las personas que se cruzaron en este camino y que me dieron palabras de aliento y apoyo.

YADIRA ELIZABETH VALLEJO LUCIO



ÍNDICE

PORTADA.....	I
CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL.....	II
CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA.....	III
AGRADECIMIENTO.....	IV
DEDICATORIA.....	V
ÍNDICE.....	VII
INTRODUCCIÓN.....	1

CAPÍTULO I

1. IDENTIFICACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

1.1 ANTECEDENTES.....	3
1.2 UBICACIÓN GEOGRÁFICA.....	4
1.3 MISIÓN.....	5
1.4 VISIÓN.....	6
1.5. OBJETIVOS.....	6
1.6 MEMBRESÍA.....	7
1.7 RELACIONES DE LA COOPERACIÓN.....	8
1.8 EQUIPO Y DIRECCIÓN.....	9
1.9 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	10
1.10. SECTORES DE ACTIVIDADES DE LA ORGANIZACIÓN.....	11



1.11 MEDIOS DE FINANCIACIÓN	12
1.12 PRINCIPIOS	13
1.13 ACCIONES	14

CAPÍTULO II

2. DIAGNÓSTICO

2.1 CARTA AL DIRECTOR	19
2.2 AGENDA PARA LA ENTREVISTA CON EL DIRECTOR	21
2.3 VISITA PRELIMINAR	23
2.4 BASE LEGAL	28
2.5. ANÁLISIS FODA	29
2.6 DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DEL FODA (FOFA – DODA)	34
2.7. EVALUACIÓN DE LA MISIÓN Y VISIÓN INSTITUCIONAL	38
2.8 ANÁLISIS Y PROPUESTA DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	43
2.9 CUESTIONARIO DEL CONTROL INTERNO	45
2.10 INFORME DEL DIAGNÓSTICO SITUACIONAL	50

CAPÍTULO III

3. AUDITORÍA DE GESTIÓN

3.1 ASPECTOS GENERALES DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN	54
3.1.1 DEFINICIÓN	54



3.1.2 OBJETIVO	55
3.1.3 PRINCIPIOS FUNDAMENTALES	55
3.1.4 HOJA DE MARCAS	56
3.1.5 ABREVIATURAS	57
3.2. ETAPAS DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN	58
3.2.1. PRIMERA ETAPA: Planeación	58
3.2.2. SEGUNDA ETAPA: Ejecución	103
3.2.3. TERCERA ETAPA: Comunicación de resultados e Informe de Auditoría	120

CAPÍTULO IV

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 CONCLUSIONES	135
4.2 RECOMENDACIONES	136
RESUMEN	137
SUMMARY	138
BIBLIOGRAFÍA	139
ANEXOS	140



ÍNDICE DE TABLAS

TABLA # 1 PROGRAMA DE AUDITORÍA DE DIAGNÓSTICO	18
TABLA # 2 FORTALEZAS Y DEBILIDADES	29, 98,127
TABLA # 3 PONDERACIÓN FORTALEZAS Y DEBILIDADES.....	30
TABLA # 4 OPORTUNIDADES Y AMENAZAS	31, 99,128
TABLA # 5 PONDERACIÓN OPORTUNIDADES Y AMENAZAS.....	33
TABLA # 6 FOFA.....	35
TABLA # 7 DODA.....	37
TABLA # 8 CUESTIONARIO ANÁLISIS MISIÓN	39
TABLA # 9 CUESTIONARIO ANÁLISIS VISIÓN	41
TABLA # 10 CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO.....	46
TABLA # 11 MATRIZ DE PONDERACIÓN DEL CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO.....	48
TABLA # 12 RIESGO Y CONFIANZA DEL CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO.....	49
TABLA # 13 PROGRAMA DE AUDITORÍA FASE 1.....	60
TABLA # 14 INTEGRIDAD Y VALORES CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO	65
TABLA # 15 COMPROMISO PROFESIONAL CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO.....	66
TABLA # 16 FILOSOFÍA ADMINISTRATIVA CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO.....	67
TABLA # 17 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO.....	68
TABLA # 18 ASIGNACIÓN DE AUTORIDAD CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO.....	69
TABLA # 19 POLÍTICAS DE R.R.H. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO.....	70
TABLA # 20 OBJETIVOS CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO	71
TABLA # 21 RIESGOS CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO.....	72



TABLA # 22 ANÁLISIS DE RIESGOS CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO.....	73
TABLA # 23 MANEJO DE CAMBIO CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO.....	75
TABLA # 24 TIPOS DE ACTIVIDADES CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO.....	77
TABLA # 25 INFORMACIÓN CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO.....	78
TABLA # 26 COMUNICACIÓN CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO.....	80
TABLA # 27 ACTIVIDADES DE MONITOREO CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO.....	81
TABLA # 28 REPORTE DE DEFICIENCIAS CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO.....	82
TABLA # 29 EVALUACIÓN COMPONENTE ENTORNO DE CONTROL.....	85
TABLA # 30 EVALUACIÓN COMPONENTE EVALUACIÓN DE RIESGOS.....	86
TABLA # 31 EVALUACIÓN COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL.....	86
TABLA # 32 EVALUACIÓN COMPONENTE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN.....	87
TABLA # 33 EVALUACIÓN COMPONENTE SUPERVISIÓN Y MONITOREO.....	88
TABLA # 34 PROCEDIMIENTOS FASE EJECUCIÓN.....	102
TABLA # 35 PROGRAMA DE AUDITORÍA FASE 2.....	104
TABLA # 36 HOJA DE HALLAZGOS 1.....	112
TABLA # 37 HOJA DE HALLAZGOS 2.....	113
TABLA # 38 HOJA DE HALLAZGOS 3.....	114
TABLA # 39 HOJA DE HALLAZGOS 4.....	115
TABLA # 40 HOJA DE HALLAZGOS 5.....	116
TABLA # 41 HOJA DE HALLAZGOS 6.....	117
TABLA # 42 HOJA DE HALLAZGOS 7.....	118



ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO # 1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	10
GRÁFICO # 2 RESULTADO DEL ANÁLISIS DE LA MISIÓN.....	40
GRÁFICO # 3 RESULTADO DEL ANÁLISIS DE LA VISIÓN	42
GRÁFICO # 4 PROPUESTA DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	97
GRÁFICO # 5 ANÁLISIS DEL RESULTADO TOTAL PREGUNTA N°1 ENCUESTA AL PERSONAL.....	105
GRÁFICO # 6 ANÁLISIS DEL RESULTADO TOTAL PREGUNTA N°2 ENCUESTA AL PERSONAL.....	105
GRÁFICO # 7 ANÁLISIS DEL RESULTADO TOTAL PREGUNTA N°3 ENCUESTA AL PERSONAL.....	106
GRÁFICO # 8 ANÁLISIS DEL RESULTADO TOTAL PREGUNTA N°4 ENCUESTA AL PERSONAL.....	106
GRÁFICO # 9 ANÁLISIS DEL RESULTADO TOTAL PREGUNTA N°5 ENCUESTA AL PERSONAL.....	107
GRÁFICO # 10 ANÁLISIS DEL RESULTADO TOTAL PREGUNTA N°6 ENCUESTA AL PERSONAL.....	107



ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO # 1 PROCEDIMIENTOS INTERNOS	141
ANEXO # 2: ESTATUTO DEL CENTRO DE DESARROLLO, DIFUSIÓN E INVESTIGACIÓN SOCIAL	145
ANEXO # 3: MODELO DE CUESTIONARIO PARA ANÁLISIS DE LA MISIÓN	162
ANEXO # 4: TABULACIÓN DE LOS CUESTIONARIO PARA ANÁLISIS DE LA MISIÓN INSTITUCIONAL.....	163
ANEXO # 5: MODELO DE CUESTIONARIO PARA EL ANÁLISIS DE LA VISIÓN INSTITUCIONAL	170
ANEXO # 6: TABULACIÓN DE LOS CUESTIO. PARA EL ANÁLISIS DE LA VISIÓN INSTITUCIONAL.....	171
ANEXO # 7: MODELO DEL CUESTIONARIO DEL CONTROL.....	177
ANEXO # 8: APLICACIÓN DEL CUEST. DEL CONTROL INTERNO AL PERSONAL DE LA INSTITUCIÓN	179
ANEXO # 9: ENCUESTA A EMPLEADOS	196
ANEXO # 10: ANÁLISIS ENCUESTAS A EMPLEADOS	211
ANEXO # 11: GASTOS PRESUPUESTADOS PARA LA CAPACITACIÓN DEL PERSONAL DEL CEDIS	219
ANEXO # 12: GASTOS REALIZADOS PARA LA CAPACITACIÓN DEL PERSONAL DEL CEDIS	220
ANEXO # 13: ROL DE PAGOS DEL MES DE JULIO DEL 2009 - CEDIS	221
ANEXO # 14: PROYECTO FINANCIADO POR AECID.....	222
ANEXO # 15: CUADRO DE QUEJAS RECIBIDAS.....	225

INTRODUCCIÓN

Los enfoques modernos de gerencia empresarial han llevado a denominar el presente siglo, como una época de tendencia humanista en el que el manejo inteligente de los recursos humanos es fundamental para el desarrollo y sostenimiento de las organizaciones.

Hoy en día se reconoce al conocimiento como talento o capital humano y esto es tan así que algunas empresas a nivel mundial están incluyendo dentro de sus estados financieros su capital intelectual. A pesar de que el factor monetario es vital y pareciera el más importante, no es sino a través de la gente que se toman las decisiones sobre los recursos financieros y materiales de una empresa. Es el capital humano quien puede multiplicar el recurso financiero a través de sus decisiones. Para competir dentro de un entorno globalizado, altamente competitivo, de transformaciones profundas, aceleradas y dinámicas se exige un cambio radical en las creencias, costumbres y valores de la empresa, donde las personas deben asumir roles diferentes y adoptar una visión de mayor apertura y flexibilidad ante el cambio. Para lograr esto se debe luchar por obtener el compromiso del recurso humano el cual solo se alcanzará si existe equilibrio y justicia empresarial. El verdadero tesoro que puede generar sostenibilidad y ventaja competitiva a la empresa es el recurso humano.



Por último, con el fin de que las empresas retengan a sus mejores empleados/as indica algunas recomendaciones a tener en cuenta tales como lograr su integración, desarrollo, compromiso y satisfacción.

Por todas estas razones es importante la realización de una Auditoría de Gestión y por lo que nosotras hemos decidido realizarlo para nuestra memoria técnica aplicado al recurso humano con el fin de determinar la eficiencia y economía en el uso y manejo de los recursos, establecer si hay optimización y medir el grado de eficacia con la que la empresa cumple con sus objetivos, además de emitir nuestro criterio respaldadas en los papeles de trabajo que iremos obteniendo en el transcurso de nuestra auditoría, con esto queremos aportar a las generaciones de estudiantes venideras y a los profesionales en Contabilidad y Auditoría, una herramienta de apoyo para conocer el vasto e importante mundo de la Auditoría.

CAPÍTULO I

CENTRO DE DESARROLLO, DIFUSIÓN E INVESTIGACIÓN SOCIAL



1. IDENTIFICACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

1.1 ANTECEDENTES

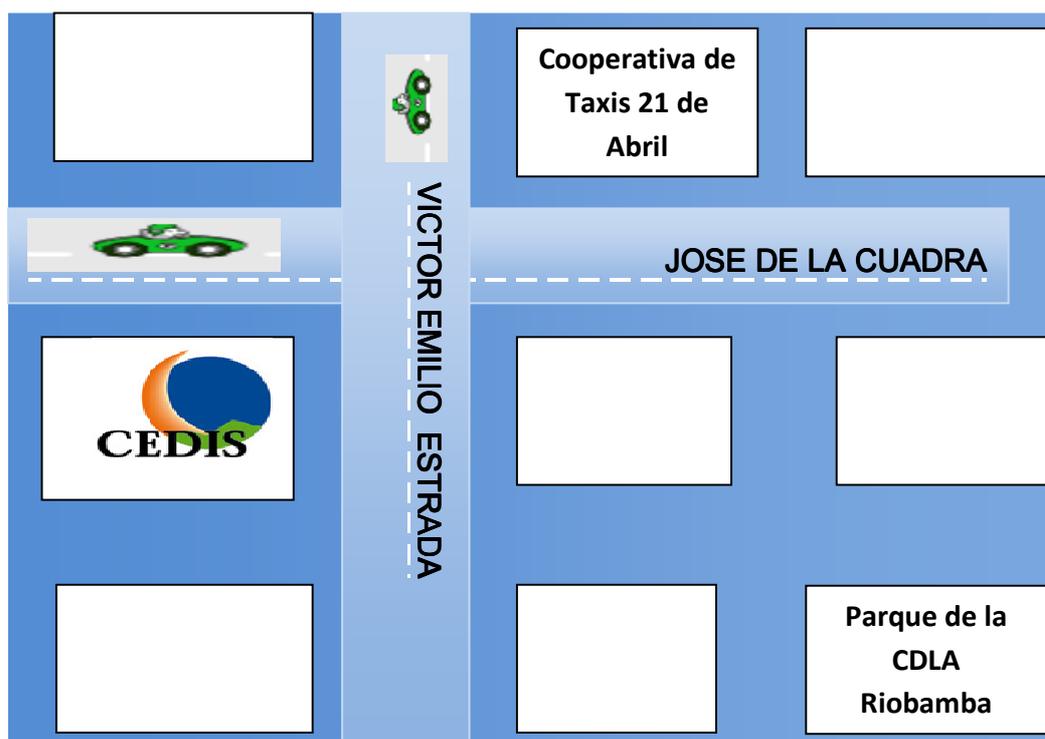
CEDIS es una Institución privada de promoción del desarrollo, sin fines de lucro, con personería jurídica propia reconocida por el Ministerio de Bienestar Social. Inicia sus actividades en 1978 como Centro de Estudios y Difusión Social. En 1990 se estructura la oficina regional CEDIS Chimborazo. En el año 2000 se constituye como entidad autónoma y pasa a denominarse Centro de Desarrollo, Difusión e Investigación Social, teniendo entre sus múltiples compromisos el diseño, coordinación y ejecución de proyectos financiados por organizaciones gubernamentales y no gubernamentales nacionales y del extranjero.

CEDIS diseña y ejecuta proyectos que son presentados para su financiamiento a diversas instituciones de cooperación internacional

1.2 UBICACIÓN GEOGRÁFICA

El Centro de Desarrollo y Difusión e Investigación Social (CEDIS) está situado en la Provincia de Chimborazo, Ciudad de Riobamba, en la Ciudadela Riobamba Norte, III Etapa, Manzana A, casa 3, en las calles José de la Cuadra y Víctor Emilio Estrada, Su número telefónico y fax es el (593) 032607500 – 0326010927, casilla postal 06.01.832; y las direcciones de correo electrónico a los cuales se les puede contactar mediante el internet son:

- Cedisecuador.carlos@gmail.com
- Cedis.ambiente@andinanet.net
- Cedis.genero@andinanet.net



1.3 MISIÓN

En una perspectiva local – regional, apoyar los procesos y las iniciativas de la población tendientes a mejorar su calidad de vida y lograr su desarrollo Integral.

El CEDIS considera fundamental impulsar procesos y programas de mediano y largo alcance, en los cuales el enfoque de género, la interculturalidad y la defensa del medio ambiente son ejes transversales. Uno de los aspectos centrales de su presencia es la potenciación de las capacidades humanas locales mediante la generación – creación de oportunidades para grupos que han sido sometidos a procesos de colonialismo interno y desvalorización. Los aspectos económicos – productivos se sustentan en procesos educativos de valoración, autoestima, de creación de relaciones armoniosas y de equidad entre los miembros de las colectividades.

En esa perspectiva el CEDIS trabaja para lograr acuerdos y alianzas de los actores sociales e institucionales (organizaciones de base, organizaciones de segundo grado, gobiernos seccionales, ONG´S).

1.4 VISIÓN

La Visión señala lo que la entidad desea alcanzar a futuro; por lo tanto el CEDIS, visualiza su consolidación institucional con rumbo al nuevo milenio, en el año 2015, planteando la siguiente visión:

En el año 2015, El CEDIS liderará un Grupo de actores sociales e institucionales para lograr más acuerdos y alianzas enfrentando los desafíos del futuro como una de las primeras organizaciones beneficiarias del estado ecuatoriano.

1.5 OBJETIVOS

1.5.1 OBJETIVO GENERAL

En una perspectiva local – regional, los objetivos institucionales se concentran en:

- Apoyar los esfuerzos y las iniciativas de la población para mejorar su calidad de vida y lograr su desarrollo integral.

1.5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Impulsar la autogestión de proyectos en los cuales el enfoque de género, la interculturalidad y la defensa del medio ambiente son ejes transversales.

- Posibilitar el desarrollo sustentable y la democracia participativa, en la cual hombres y mujeres se constituyen como sujetos de su historia personal y social.
- Potenciar las capacidades humanas locales mediante la generación de oportunidades para grupos que han sido sometidos a procesos sometimiento y desvalorización.
- Lograr acuerdos y alianzas de 105 actores sociales e institucionales (organizaciones de base, organizaciones de segundo grado, gobiernos seccionales, ONG).
- Aportar al desarrollo profesional y personal de quienes se integran al trabajo de la institución.
- Lograr niveles de sustentabilidad institucional.

1.6 MEMBRESÍA

CEDIS participa en varias redes y grupos de análisis, a saber: Corporación permanente de Gestión Ambiental de Chimborazo; Grupo de Manejo de Recursos Naturales; Grupo Páramo; Consejo de Educación de Adultos para América Latina CEAAL; Red de Educación Popular entre Mujeres de América Latina y El Caribe REPEM; Marcha Mundial de las Mujeres.

Tiene diversos niveles de compromiso y coordinación con organizaciones gubernamentales y no gubernamentales: Fundación Natura, ESPOCH, Municipios de Alausí, Colta, Chunchi, Penipe y Riobamba; Consejo Nacional de Mujeres (CONAMU), Coordinadora Política de Mujeres del Ecuador, Fundación ESQUEL, Ministerios de Bienestar Social, Ambiente y Turismo, Comité Nacional de Empleo y Desarrollo Local.

1.7 RELACIONES DE COOPERACIÓN

- Desarrollo y Paz, Canadá
- Agencia española de Cooperación Internacional.
- Instituto de Estudios Políticos para América Latina y África (IEPALA) de España
- Fundación Grupo Esquel.
- Unión Europea
- Centro de Solidaridad Internacional de Canadá
- Servicio Alemán de Asistencia Social y Técnica DED
- Gobiernos regionales de España (Valencia, Madrid)
- ICID de España
- Intermon-Oxfam

1.8 EQUIPO Y DIRECCIÓN

El equipo base se compone de ocho técnicos, la mitad es quichua.

Director: José Milán Paucar

Responsable proyectos: Carlos Díaz Alencastro

Dirección: Ciudad de Riobamba

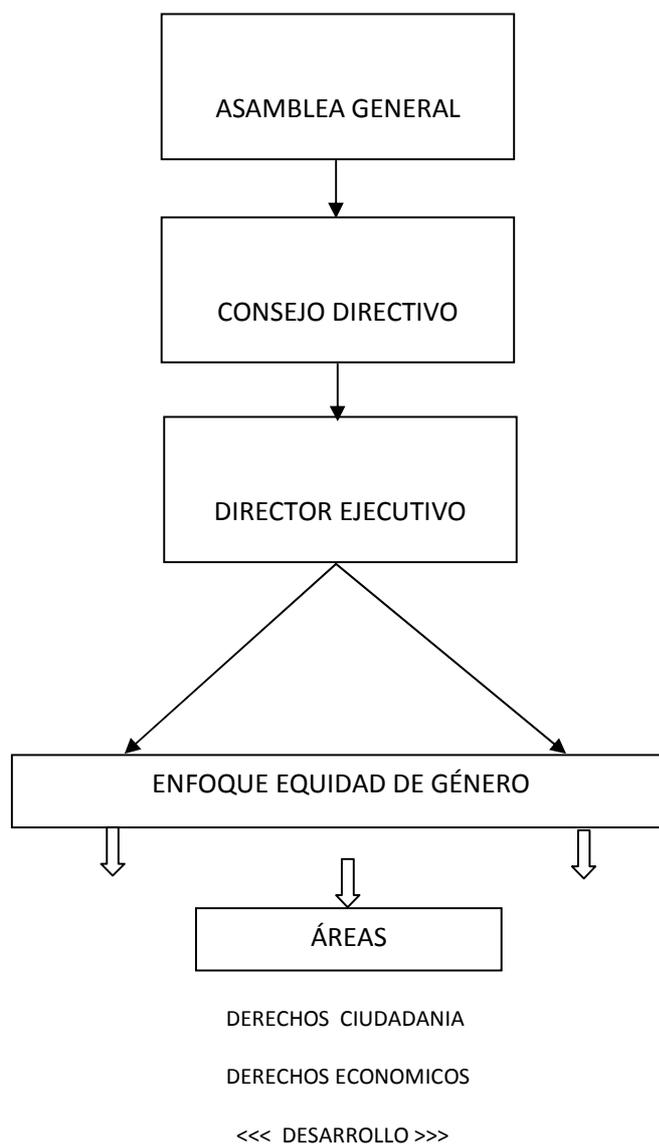
Junín 3850 y Carlos Zambrano

Teléfono/fax : 593-03-2962429

Casilla postal: 0601-832

Correo electrónico: cedis.ecuador@andinanet.net

1.9 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL



Elaborado por: Eco. Carlos Díaz

Fecha de elaboración 19-01-2001

Aprobado por: Asamblea General

Gráfico N°1 Estructura Organizacional

1.10 SECTORES DE ACTIVIDADES DE LA ORGANIZACIÓN

CEDIS trabaja en sectores o áreas temáticas:

- Derechos y ciudadanía.
- Procesos de fortalecimiento de las organizaciones sociales.
- Incidencia pública y exigibilidad de derechos.

1.10.1 DESARROLLO

Proyectos productivos con organizaciones de mujeres, que son de dos tipos:

1. Seguridad Alimentaria (Desarrollo de huertos familiares, mejoramiento de la crianza de cuyes); y,
2. Incremento de Ingresos (artesanías, mejoramiento ovino).

1.10.2 PLANES DE MANEJO SUSTENTABLE DE RECURSOS NATURALES;

- Proyectos de ecoturismo:
- Asistencia técnica agropecuaria a comunidades rurales;
- Procesos de manejo integral de recursos naturales con centros Educativos o Servicios no financieros para emprendimientos económicos con proyección de mercado.

Estas acciones se proyectan en propuestas de desarrollo local.

- Formación de Lideresas y líderes en el conocimiento y ejercicio de sus derechos.

- Impulso de acciones ciudadanas de participación en los procesos locales.

1.11 MEDIOS DE FINANCIACIÓN

CEDIS diseña proyectos que son presentados para su financiamiento a diversas instituciones de cooperación internacional. Las principales son:

- Desarrollo y Paz, Canadá
- Agencia Española de Cooperación Internacional
- Instituto de Estudios Políticos para América Latina y África (IEPALA) de España.
- Gobiernos locales de España (Valencia, Madrid)
- Fundación Grupo Esquel
- Unión Europea
- Centro de Solidaridad Internacional

Otra fuente de recursos son los trabajos de consultorías conseguidos mediante concursos públicos en convocatorias realizadas por instituciones públicas (Ministerio de Obras Públicas, Ministerio de Bienestar Social, Municipio de Riobamba, Proyecto de Desarrollo de los Pueblos Indígenas y Negros del Ecuador).y privadas (Fundación Islas de Paz).

1.12 PRINCIPIOS

Ante la constatación de un sistema que niega los derechos elementales a la mayoría de la población y que se sustenta en la corrupción; en la discriminación étnica, de género y generacional; en la explotación irracional de los recursos, el CEDIS como parte de la sociedad civil asume como propios los siguientes principios que guían su accionar institucional:

- Aspira a una sociedad plural, intercultural, que permita y potencie el desarrollo de las capacidades de todos sus miembros – hombres y mujeres – basada en la participación, que garantice una democracia plena y efectiva y el desarrollo sustentable.
- Se inscribe en la lucha implacable contra la corrupción en todas las manifestaciones e instancias.
- Reconoce en forma plena los derechos humanos, de las mujeres, de los niños, de los jóvenes, de los pueblos originarios y de los demás sectores discriminados de la sociedad.
- La transparencia y la rendición social de cuentas serán prácticas esenciales del funcionamiento institucional.
- El ejercicio de la democracia es un postulado hacia la sociedad sino que se convierte en vivencia interna de la institución. El empoderamiento

constituye un proceso basado en la convicción que las personas son el capital de la institución y que por lo tanto es fundamental el desarrollo de los talentos individuales, de promover la iniciativa y la creatividad. Las personas deberán auto dirigirse como fuera posible con un mínimo de dirección y control externos.

- En perspectivas de creación de oficinas regionales la autonomía será un principio que norme su funcionamiento.

1.13 ACCIONES

Para el logro de estos objetivos el CEDIS desarrollará las siguientes acciones:

- Diseño, planificación y ejecución de planes, programas y proyectos de desarrollo integrales de mediano y largo alcance.
- Investigaciones de carácter económico, social, cultural.
- Formación de técnicos locales como motores de los procesos.
- Producción y difusión de materiales educativos impresos, radiales, audiovisuales, informáticos.
- Realización de campañas y procesos educativos orientados a la ciudadanía, autoridades e instituciones públicas y privadas.
- Prestación de servicios y asistencia técnica en campos relacionados con las actividades del Centro.



- Participación y estructuración de redes de discusión, análisis, difusión, coordinación y ejecución de actividades.
- Otras actividades que permitan el logro de los objetivos institucionales.

El desarrollo también implica sumar varias fuentes de financiamiento (programas de gobiernos nacionales y seccionales, agencias de cooperación internacional, beneficiarios) para lo cual establecerá convenios de cooperación con instituciones afines, centros de educación e investigación; y, con organismos financieros nacionales e internacionales sean estos de carácter público o privado.

CAPÍTULO II

2. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

PROGRAMA DE AUDITORÍA

ENTIDAD: CENTRO DE DESARROLLO, DIFUSIÓN E INVESTIGACIÓN SOCIAL

PERÍODO: AUDITORÍA DEL AÑO 2009

OBJETIVO: Obtener un conocimiento integral del CEDIS y de su estructura organizacional con el propósito de tomar el camino de la auditoría de gestión.

Nº	PROCEDIMIENTO	REF. P/T	RESPONSABLE	FECHA
1	Realice una carta al Director, con el fin de dar a conocer el trabajo a realizar y solicitar facilidades para la obtención de la información pertinente	C.D.	C.A.A.A. Y.E.V.L.	18-11-2010
2	Realice una entrevista al Director general, para dar a conocer la conformación del equipo de auditoría y	E.D.	C.A.A.A. Y.E.V.L.	22-11-2010

	obtener la información necesaria			
3	Efectúe una visita a las instalaciones de la empresa, del cual se generará un papel de trabajo con el fin de obtener pistas de auditoría	V.P.	C.A.A.A. Y.E.V.L.	23-11-2010
4	Solicite la base legal de la institución para ver cómo está conformada la misma.	B.L.	C.A.A.A. Y.E.V.L.	23-11-2010
5	Realice o verifique si la institución posee un análisis FODA para obtener información que oriente en la realización del trabajo.	A.F.	C.A.A.A. Y.E.V.L.	24-11-2010
6	Realice un diagnóstico situacional de la Matriz FODA.	D.S.	C.A.A.A. Y.E.V.L.	24-11-2010

7	Evalué y analice la misión y visión institucional.	E.M.V.	C.A.A.A. Y.E.V.L.	25-11-2010
8	Efectué una revisión y análisis de la estructura organizacional de la institución para conocer los departamentos que existen.	A.E.O.	C.A.A.A. Y.E.V.L.	25-11-2010
9	Elabore y aplique un cuestionario de control interno con el fin de evaluar su estructura.	C.C.I.	C.A.A.A. Y.E.V.L.	26-11-2010
10	Elabore el informe correspondiente al diagnóstico de la institución.	I.D.G.	C.A.A.A. Y.E.V.L.	28-11-2010

Tabla N°1 Programa de Auditoría Diagnóstico

DIAGNÓSTICO	C.D.
CEDIS	1 1/2

2.1 CARTA AL DIRECTOR

Riobamba, 18 de Noviembre del 2010

Señor

José Milán

DIRECTOR DEL CEDIS

Presente

De Nuestras Consideraciones

En atención al pedido que se realizó a su persona para la realización de la Auditoría de Gestión al Centro de Desarrollo, Difusión e Investigación Social aplicado al recurso humano por el periodo comprendido de enero a diciembre del 2009.

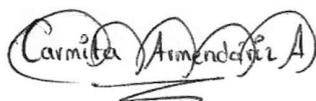
Las señoritas Carmita Alexandra Armendáriz Araujo y Yadira Elizabeth Vallejo Lucio, realizarán la auditoría de acuerdo a las respectivas normas y reglamentos de auditoría, con el fin de obtener una opinión acerca de la gestión realizada en la entidad, se llevarán a cabo pruebas técnicas y de campo, revisión de documentos y el análisis de los mismos, con el fin de obtener evidencia que sustente nuestra opinión.

DIAGNÓSTICO	C.D.
CEDIS	1 2/2

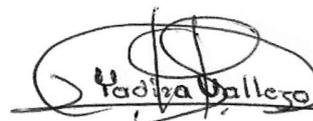
Al mismo tiempo solicitamos la completa colaboración y facilidades por parte del personal que labora en la institución, para acceder a la respectiva documentación, la misma que ayudará a evaluar los requerimientos para un mejor desempeño del recurso humano, por el periodo determinado y la estructura del Control Interno.

Hacemos propicia la oportunidad para reiterarle nuestros agradecimientos

Atentamente.



Srta. Carmita A. Armendáriz A.



Srta. Yadira E. Vallejo L.

DIAGNÓSTICO	E.D.
CEDIS	2 1/2

2.2 AGENDA PARA LA ENTREVISTA CON EL DIRECTOR

CENTRO DE DESARROLLO, DIFUSIÓN E INVESTIGACIÓN SOCIAL

HORA: 10h00 AM

FECHA: 22-11-2010

PROPÓSITO DE NUESTRO TRABAJO

- ✓ Dar a conocer la conformación de nuestro equipo de trabajo.
- ✓ Revisar y evaluar los rendimientos de los métodos, controles, planes y procedimientos generales.
- ✓ Solicitar autorización al gerente para que nos permita visitar la empresa.

ALCANCE DEL EXAMEN

Auditoría de Gestión aplicado al Recurso Humano en el Centro de Desarrollo, Difusión e Investigación Social del Cantón Riobamba, por el periodo comprendido de enero a diciembre del 2009, con el fin de evaluar los requerimientos de un mejor desempeño del recurso humano a través de la investigación de áreas problemas.

A) EQUIPO DE TRABAJO

Carmita Alexandra Armendáriz Araujo

Yadira Elizabeth Vallejo Lucio

DIAGNÓSTICO	E.D.
CEDIS	2 2/2

B) SOLICITAR INFORMACIÓN GENERAL QUE CONTENGA

1. ¿Qué tipo de empresa es?
2. ¿Cuál es la dirección de la empresa?
3. ¿Cuál es su misión y visión?
4. ¿Cuál es la actividad a la que se dedica la empresa?
5. ¿Cuáles son los objetivos?
6. ¿Cuáles son los niveles de la organización?
7. ¿Defina los funcionarios principales?
8. ¿Con cuántos empleados cuenta cada nivel?
9. ¿Cuáles son sus principales proyectos?
10. ¿Cuáles son sus principales beneficiarios?
11. ¿Cuáles son sus principales financiadoras?
12. ¿Se han realizado o no auditorías de gestión en periodos pasados?

2.3 VISITA PRELIMINAR AL DIRECTOR

1. **Nombre de la Entidad:** Centro de desarrollo, Difusión e Investigación Social.
2. **Dirección:** José de la Cuadra y Víctor Estrada
- Teléfono:** 032 607500/ 032 601927
- Casilla:** 06.01.832
- Fax:** 032 601 – 927
- Correo electrónico:** cedisecuador.carlos@gmail.com
- Año de creación:** 1978
- Horario de atención:** 08h00 a 13h00 - 14h30 a 17h30

3. Misión Y Visión

a. Misión

En una perspectiva local – regional, apoyar los procesos y las iniciativas de la población tendientes a mejorar su calidad de vida y lograr su desarrollo Integral.

El CEDIS considera fundamental impulsar procesos y programas de mediano y largo alcance, en los cuales el enfoque de género, la interculturalidad y la defensa del medio ambiente son ejes transversales. Uno de los aspectos centrales de su presencia es la potenciación de las capacidades humanas locales mediante la generación – creación de oportunidades para grupos que

DIAGNÓSTICO	V.P.
CEDIS	3 2/5

han sido sometidos a procesos de colonialismo interno y desvalorización. Los aspectos económicos – productivos se sustentan en procesos educativos de valoración, autoestima, de creación de relaciones armoniosas y de equidad entre los miembros de las colectividades.

En esa perspectiva el CEDIS trabaja para lograr acuerdos y alianzas de los actores sociales e institucionales (organizaciones de base, organizaciones de segundo grado, gobiernos seccionales, ONG´S).

b. Visión

La Visión señala lo que la entidad desea alcanzar a futuro; por lo tanto el CEDIS, visualiza su consolidación institucional con rumbo al nuevo milenio, en el año 2015, planteando la siguiente visión:

En el año 2015, El CEDIS liderará un Grupo de actores sociales e institucionales para lograr más acuerdos y alianzas enfrentando los desafíos del futuro como una de las primeras organizaciones beneficiarias del estado ecuatoriano.

4. Actividad de la empresa

CEDIS diseña y ejecuta proyectos que son presentados para su financiamiento a diversas instituciones de cooperación internacional

DIAGNÓSTICO	V.P.
CEDIS	3 3/5

5. Objetivos de la entidad:

- Impulsar la autogestión de proyectos en los cuales el enfoque de género, la interculturalidad y la defensa del medio ambiente son ejes transversales.
- Posibilitar el desarrollo sustentable y la democracia participativa, en la cual hombres y mujeres se constituyen como sujetos de su historia personal y social.
- Potenciar las capacidades humanas locales mediante la generación de oportunidades para grupos que han sido sometidos a procesos sometimiento y desvalorización.
- }Lograr acuerdos y alianzas de 105 actores sociales e institucionales (organizaciones de base, organizaciones de segundo grado, gobiernos seccionales, ONG).
- Aportar al desarrollo profesional y personal de quienes se integran al trabajo de la institución.
 - Lograr niveles de sustentabilidad institucional.

6. Niveles de la organización

Nivel Directivo: Asamblea General y Consejo Directivo

Nivel Ejecutivo: Directorio Ejecutivo



DIAGNÓSTICO	V.P.
CEDIS	3 4/5

Nivel Asesor: Jurídico legal

Nivel Operativo: Personal del departamento de contable, departamento de derechos y ciudadanía, departamento de derechos económicos, departamento de comunicación, departamento auxiliar y secretaría.

7. Funcionarios Principales.

Director Ejecutivo	José Milán
Subdirector	Carlos Díaz
Contadora	Silvia Peñafiel y Sonia Orozco
Secretaria	Inés Lucio

8. Empleados de cada nivel.

Nivel Directivo: 5 personas que conforman la Asamblea General y el Consejo Directivo

Nivel Ejecutivo: 1 Director

Nivel Asesor: 1 Jurídico legal

Nivel Operativo: 14 personas

9. Principales proyectos

CEDIS cuenta con proyectos sociales y productivos

10. Principales Beneficiarios

Los Beneficiarios del CEDIS, se encuentran en comunidades del sector rural y urbano de las diferentes provincias del país:

Organización de mujeres: COMICG, TANI SISA, NINA PAKARI, PAPA SISA, EL ROSARIO, LAS NUEVAS SEMBRADORAS, FLOR ANILEMA, WARMIPAK ACHIK KAUSAY,

11. Financiadoras

- ✓ Desarrollo y Paz, Canadá
- ✓ Agencia española de Cooperación Internacional.
- ✓ Instituto de Estudios Políticos para América Latina y África (IEPALA) de España
- ✓ Fundación Grupo Esquel.
- ✓ Unión Europea
- ✓ Centro de Solidaridad Internacional de Canadá
- ✓ Servicio Alemán de Asistencia Social y Técnica DED
- ✓ Gobiernos regionales de España (Valencia, Madrid)
- ✓ ICID de España
- ✓ Intermon - Oxfam

12. ¿Se han realizado o no auditorías de gestión en periodos pasados?

No se han realizado auditorías de gestión antes.

DIAGNÓSTICO	B.L.
CEDIS	4 1/1

2.4 BASE LEGAL

El marco legal que rige las actividades del CEDIS esta integrado por:

- Constitución Política de la República del Ecuador
- Ley de Compañías
- Ley de Régimen Tributario Interno
- Código de Trabajo.
- Código de Procedimiento Penal.
- Código de Procedimiento Civil
- Código Penal.
- Código Civil.
- Ley Orgánica de Administración Financiera y Control
- Ley General del IESS

El CEDIS también cuenta con Procedimientos y estatutos Internos (VER

ANEXO 1 Y 2) ≈✓

CEDIS no dispone de una planificación estratégica y tampoco cuenta con un manual de funciones @

2.5 ANÁLISIS FODA

2.5.1 ANÁLISIS INTERNO (FORTALEZAS Y DEBILIDADES)

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Voluntad del personal. 2. Comunicación entre el personal. 3. Trabajo en equipo. 4. Disponibilidad de Horario. 5. Diversidad de Profesionales 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mala estructura organizacional. 2. Falta de control en la entrega de Informes. 3. No existen funciones definidas para cada persona. 4. Falta de personal. 5. Instalaciones inadecuadas. 6. Procesos internos inadecuados 7. Falta de capacitación del personal 8. Poco nivel de remuneración. 9. Falta de un buen clima laboral y sociales 10. Falta de auditoría de Gestión

Tabla N°2 Fortalezas y Debilidades

MATRIZ DE MEDIOS INTERNOS

1 = Debilidad grave o muy importante

2 = Debilidad menor

3 = Fortaleza menor

4 = Fortaleza importante

N	FACTORES CLAVES	PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	RESULTADO PONDERACIÓN
FORTALEZAS				
1	Voluntad del personal	0,07	3	0,21
2	Comunicación entre el personal.	0,07	4	0,28
3	Trabajo en equipo.	0,07	4	0,28
4	Disponibilidad de Horario.	0,06	3	0,18
5	Diversidad de Profesionales	0,06	4	0,24
DEBILIDADES				
6	Mala estructura organizacional.	0,06	2	0,12
7	Falta de control en la entrega de Informes.	0,07	1	0,07
8	No existen funciones definidas para cada persona.	0,07	1	0,07
9	Falta de personal.	0,06	1	0,06
10	Instalaciones inadecuadas.	0,07	1	0,07
11	Procesos internos inadecuados	0,06	1	0,06
12	Falta de capacitación del personal	0,07	2	0,14
13	Poco nivel de remuneración.	0,07	2	0,14
14	Falta de un buen clima laboral y social	0,07	1	0,07
15	Falta de auditoría de gestión	0,07	1	0,07
	TOTAL Σ	1,00		2,06

Tabla N°3 Ponderación de las Fortalezas y Debilidades

En base al resultado de 2,06 podemos decir que CEDIS, tiene más debilidades que fortalezas, en consecuencia algunas de las debilidades existentes son graves y se debe corregir por lo que recomendamos que se tomen medidas necesarias y pertinentes para solucionarlas y lograr fortalecer más su organización interna.

2.5.2 ANÁLISIS EXTERNO (OPORTUNIDADES Y AMENAZAS)

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Proyección y Coordinación con ONG'S. 2. Vinculación con otras instituciones publicas 3. Tecnología competitiva y computarizada 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mejores condiciones de los países vecinos para captar inversiones destinadas a proyectos de ONG'S 2. Presencia de mas ONG'S (competencia) 3. Falta de fondos para su funcionamiento, debido a la crisis económica mundial. 4. Limitaciones políticas legales para captar nuevos recursos.

Tabla N°4 Oportunidades y Amenazas

MATRIZ DE MEDIOS EXTERNOS

1 = Amenazas importante

2 = Amenazas menor

3 = Oportunidad menor

4 = Oportunidad importante

N°	FACTORES CLAVES	PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	RESULTADO PONDERACIÓN
OPORTUNIDADES				
1	Proyección y Coordinación con ONG'S.	0,15	4	0,6
2	Vinculación con otras instituciones publicas	0,14	4	0,56
3	Tecnología competitiva y computarizada	0,14	3	0,42
AMENAZAS				
4	Mejores condiciones de los países vecinos para captar inversiones destinadas a proyectos de ONG's	0,15	1	0,15
5	Presencia de mas ONG's (competencia)	0,14	2	0,28
6	Falta de fondos para su funcionamiento, debido a la crisis económica mundial	0,14	1	0,14

7	Limitaciones políticas legales para captar nuevos recursos	0,14	1	0,14
	TOTAL Σ	1,00		2,29

Tabla N°5 Ponderación de las Oportunidades y Amenazas

Como resultado del análisis se obtuvo 2,29 quiere decir que el CEDIS, tiene más amenazas que oportunidades, por ello se debería tomar medidas corregibles contra estas amenazas que al presentarse en conjunto y no estar preparado podría tener un gran impacto en la entidad.

2.6 DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DEL FODA

Previo al análisis del FODA del CEDIS se hizo un reconocimiento dentro de la entidad de toda la información que nos daría la base para realizar este análisis, dentro de este análisis tenemos las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
ESTRATEGIAS FO-FA	1. Proyección y Coordinación con ONG'S. 2. Vinculación con otras instituciones publicas 3. Tecnología competitiva y computarizada	1. Mejores condiciones de los países vecinos para captar inversiones destinadas a proyectos de ONG'S 2. Presencia de mas ONG'S (competencia) 3. Falta de fondos para su funcionamiento, debido a la crisis económica mundial.

		4. Limitaciones políticas legales para captar nuevos recursos
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS (FO)	ESTRATEGIAS (FA)
1. Voluntad del personal.	✓ Eficientizar las operaciones para	✓ Formar talento humano integral
2. Comunicación entre el personal.	incrementar proyectos	✓ Desarrollar una campaña de imagen y mejorar la productividad
3. Trabajo en equipo.	✓ Priorizar esfuerzos al mercado objetivo	✓ Aplicar nuevas filosofías empresariales
4. Disponibilidad de Horario.	✓ Implementar indicadores de medición	✓ Implementar proyectos viables, que se puedan desarrollar en la comunidad.
5. Diversidad de Profesionales		

Tabla N°6 FOFA

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p>ESTRATEGIAS</p> <p>DO-DA</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Proyección y Coordinación con ONG'S. 2. Orientación y apoyo a la comunidad. 3. Tecnología competitiva y computarizada 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Rotación del personal. 2. La falta de coordinación del tiempo para realizar una función de trabajo puede dar como resultado una mala imagen 3. La inexistencia de nuevos proyectos para elaborarlos y ejecutarlos. 4. Falta de fondos para su funcionamiento, debido a la crisis económica mundial 5. Limitaciones políticas legales para captar nuevos recursos.

DEBILIDADES	ESTRATEGIAS (DO)	ESTRATEGIAS (DA)
1. Mala estructura organizacional.	✓ Identificar y evaluar las líneas de mando.	✓ Realizar investigación de
2. Falta de control en la entrega de Informes.	✓ Verificar que se cumplan las políticas internas	necesidades y expectativas del personal
3. No existen funciones definidas para cada persona.	✓ Establecer perspectivas empresariales que permitan asegurar la continuidad operativa de la empresa	✓ Establecer nuevos sistemas de información
4. Falta de personal.	✓ Desarrollar programas de capacitación incentivando la innovación y la competencia	✓ Sistematizar integralmente procesos internos
5. Instalaciones inadecuadas.	✓ Consolidar el proceso de modernización	✓ Desarrollar sistema de medición al desempeño
6. Procesos internos inadecuados		
7. Falta de capacitación del personal		
8. Poco nivel de remuneración.		
9. Falta de un buen clima laboral y social		
10. Falta de Auditoría de Gestión		

Tabla N°7 DODA

2.7 EVALUACIÓN DE LA MISIÓN Y DE LA VISIÓN INSTITUCIONAL

Para el análisis de la Misión y la Visión se han preparado dos cuestionarios, que al ser aplicados a 16 personas pertenecientes a las diferentes unidades de la organización (Ver: Anexo 3, 4, 5 y 6), establecieron los siguientes resultados:

2.7.1 EVALUACIÓN DE LA MISIÓN

MISIÓN

En una perspectiva local-regional, apoyar los procesos y las iniciativas de la población tendientes a mejorar su calidad de vida y lograr su desarrollo Integral.

El CEDIS considera fundamental impulsar procesos y programas de mediano y largo alcance, en los cuales el enfoque de género, la interculturalidad y la defensa del medio ambiente son ejes transversales. Uno de los aspectos centrales de su presencia es la potenciación de las capacidades humanas locales mediante la generación-creación de oportunidades para grupos que han sido sometidos a procesos de colonialismo interno y desvalorización. Los aspectos económico-productivos se sustentan en procesos educativos de valoración, autoestima, de creación de relaciones armoniosas, de equidad entre los miembros de las colectividades. En esa perspectiva el CEDIS trabaja para lograr acuerdos y alianzas de los actores sociales e institucionales (organizaciones de base, organizaciones de segundo grado, gobiernos seccionales, ONG'S).



DIAGNÓSTICO	E.M.V.
CEDIS	7 2/5

CUESTIONARIO PARA EL ANÁLISIS DE LA MISIÓN Ω

ENTIDAD: CENTRO DE DESARROLLO, DIFUSIÓN E INVESTIGACIÓN SOCIAL

FECHA: 25-11-2010

MOTIVO DEL EXÁMEN: Conocer si la Misión de la empresa contribuye a que el personal tenga claramente definida la orientación que debe seguir.

N.	PREGUNTAS	SI	NO
1	¿Tiene la empresa un concepto de misión que claramente exprese su razón de ser?	13	3
2	¿El enunciado de la misión identifica el que hacer esencial de la empresa cuyo propósito se cumple en el beneficiario?	15	1
3	¿El enunciado de la misión se ha formulado en términos claros, particularmente del personal?	14	2
4	¿La misión es difundida y se mantiene presente entre el personal de la empresa?	10	6
5	¿Contiene el enunciado misión elementos que distinguen a la empresa de sus competidores?	8	8
6	¿Se mantiene entre el personal una directa orientación hacia el beneficiario, con la idea de satisfacerlo y conquistarlo?	11	5
7	¿El personal se mantiene latente la idea de tener resultados finales congruentes con la misión de la empresa?	12	4
8	¿La alta dirección ha definido claramente la actividad de la empresa?	16	0
9	¿Existe congruencia entre el concepto de la actividad de la empresa y los demás factores estratégicos, beneficiarios y servicios?	9	7
10	¿La alta dirección replantea el concepto de empresa en función a los cambios que surgen y afectan al servicio que presta y a los beneficiarios?	7	9
	TOTAL Σ	115	45

Tabla N°8 Cuestionario Análisis Misión

CONFIANZA: $115/160=72\%$

RIESGO: 28%

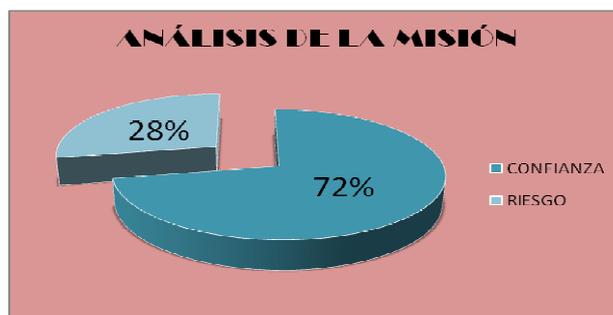


Gráfico N°2 Resultado Análisis de la Misión

EVALUACIÓN Y ANÁLISIS

Al evaluar la misión, se ha determinado que su planteamiento, aplicación y aceptación de los receptores, se encuentra en 72% de confianza.

La misión no debe ser tratada como un concepto que adorna informes o paredes, si no al contrario debe manifestarse por acciones y formas de pensar del personal, de manera que éste, exprese su desempeño en función de la misión de su empresa.

La misión de la empresa debe ser replanteada, de tal forma que el personal sienta una directa orientación hacia el cumplimiento de la misma. (VER ANEXOS 3, 4) Ω

2.7.2 EVALUACIÓN DE LA VISIÓN

VISIÓN

En el año 2015, El CEDIS liderará un Grupo de actores sociales e institucionales para lograr más acuerdos y alianzas estratégicas enfrentando los desafíos del futuro como una de las primeras organizaciones beneficiarias del estado ecuatoriano

CUESTIONARIO PARA ANALIZAR LA VISIÓN Ω

ENTIDAD: CENTRO DE DESARROLLO DIFUSIÓN E INVESTIGACIÓN SOCIAL

FECHA: 25-11-2010

MOTIVO DEL EXAMEN: Conocer si la visión que tiene la empresa define claramente lo que quiere ser a largo plazo

N	PREGUNTAS	SI	NO
1	¿Tiene la empresa una visión que defina claramente lo que quiere ser a largo plazo?	15	1
2	¿La visión se ha formalizado mediante un enunciado explícito?	11	6
3	¿El enunciado de visión contiene conceptos que denotan el valor que estará creando para sus diferentes partes interesadas?	6	10
4	¿La visión es difundida en forma permanente entre el personal de la empresa?	1	15
5	¿La difusión de la visión en sus diferentes medios y formas es consistente y permanente a través del tiempo?	13	3
6	¿Los programas, acciones, estrategias y demás prácticas gerenciales son congruentes con el contenido de la visión?	7	9
7	¿El enunciado de la visión facilita la creación de una imagen mental?	4	12
8	¿La visión es deseable particularmente para el personal, porque en ella identifica oportunidades de desarrollo y objetivos personales?	13	3
9	¿El contenido de la visión, su difusión y el desempeño de la alta dirección proyecta la idea de que sea factible alcanzarla?	14	2
	TOTAL	Σ	
		84	61

Tabla N°9 Cuestionario Análisis Visión

CONFIANZA: 84 /145=58%

RIESGO: 42%

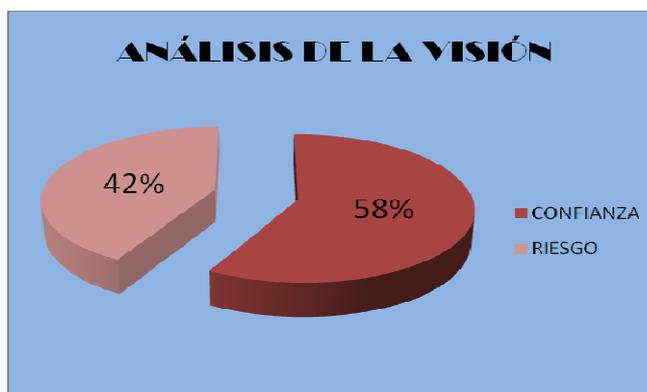


Gráfico N°3 Resultado del Análisis de la Visión

EVALUACIÓN Y ANÁLISIS

Al evaluar la visión, se ha determinado que su planteamiento, aplicación y aceptación de los receptores, se encuentra en un 58% de confianza.

La visión no destaca el valor y beneficios que la empresa estará ofreciendo a sus receptores; de manera que no se convierte en deseable por sí misma, particularmente para las personas interesadas porque no se identifican oportunidades.

La visión debe ser difundida entre el personal del CEDIS y debe ser planteada de tal forma que sea capaz de proyectar al lector una imagen de lo que será en el futuro y que su contenido proyecte la idea de que con la contribución de un trabajo en equipo, es factible alcanzarla. (VER ANEXO 5, 6) Ω

2.8 ANÁLISIS Y PROPUESTA DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

El organigrama estructurado por el CEDIS, no es el adecuado debido a que no se puede visualizar la existencia de los departamentos® por lo que proponemos el siguiente organigrama donde muestra cada uno de los departamentos con su respectivo jefe departamental con el fin de obtener una buena coordinación entre ellos y con los niveles superiores.

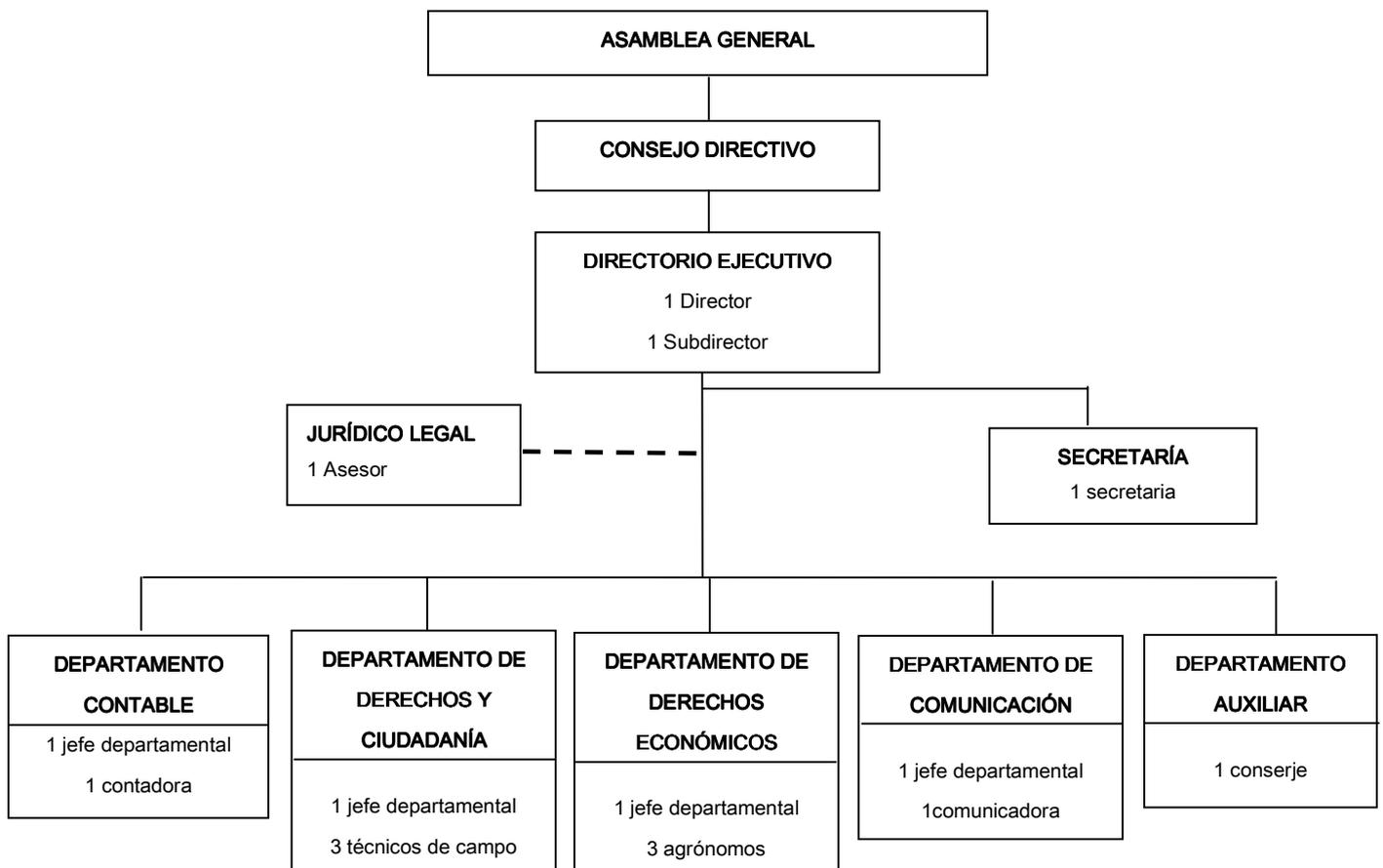
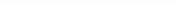
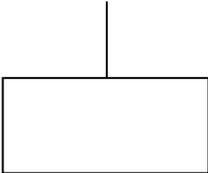


Gráfico N°4 Propuesta Estructura Organizacional

Elaborado por: Srta. Carmita Armendáriz y Srta. Yadira Vallejo

Fecha de elaboración 25-11-2010

SIMBOLOGÍA	SIGNIFICADO
	Condición especial o autónoma
	Autoridad Formal, relación de línea o mando, comunicación y la vía jerárquica
	Especialización o correlación
	Mando
	Relación de apoyo
	Relación de coordinación y relaciones funcionales

CENTRO DE DESARROLLO, DIFUSIÓN E INVESTIGACIÓN SOCIAL

2.9 CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

N°	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIÓN
1	Se encuentran definidos:			
	Misión	16	0	
	Visión	16	0	
	Objetivos	16	0	
2	El personal conoce:			
	Misión	10	6	Parte del personal no conoce
	Visión	6	10	
	Objetivos	11	5	
3	¿La empresa está organizada adecuadamente?	7	9	
4	¿La estructura organizativa facilita el flujo de Información de las actividades de la empresa?	8	8	La comunicación no es fluida correctamente
5	¿Existen manuales de Funciones de la empresa?	0	16	No existe
6	¿Las funciones están distribuidas de acuerdo a la estructura y organización?	6	10	No está bien distribuida
7	¿Las funciones se encuentran claramente definidas por departamentos?	6	10	
8	¿Las actividades de la empresa se planifican?	14	2	

9	¿Existe un proceso preestablecido para la selección y contratación del personal?	11	5	Se lo realiza pero no consta en forma escrita
10	¿Cuenta con personal altamente capacitado?	5	11	No es dirigido a todo el personal
11	¿Existe un programa para capacitar al personal?	3	13	
12	¿Existen políticas establecidas en la empresa?	14	2	Existe un estatuto
13	¿El personal conoce y cumple las políticas?	11	5	
14	¿El personal conoce con claridad sus responsabilidades y las mismas son impartidas por escrito o verbalmente?	16	0	Solo verbalmente
15	¿Existe un buen ambiente de trabajo?	5	11	No existe una relación social adecuada
16	¿Se han realizado auditorías de gestión?	0	16	
17	¿Existen parámetros para evaluar los resultados?	0	16	

Tabla N° 10 Cuestionario de Control Interno (VER ANEXO 7 Y 8) Ω

CENTRO DE DESARROLLO, DIFUSIÓN E INVESTIGACIÓN SOCIAL

MATRIZ DE PONDERACIÓN

N	PREGUNTAS	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
1	Se encuentran definidos:		
	Misión	16	16
	Visión	16	16
	Objetivos	16	16
2	El personal conoce:		
	Misión	16	10
	Visión	16	6
	Objetivos	16	11
3	¿La empresa está organizada adecuadamente?	16	7
4	¿La estructura organizativa facilita el flujo de información de las actividades de la empresa?	16	8
5	¿Existen manuales de Funciones de la empresa?	16	0
6	¿Las funciones están distribuidas de acuerdo a la estructura y organización?	16	6

7	¿Las funciones se encuentran claramente definidas por departamentos?	16	6
8	¿Las actividades de la empresa se planifican?	16	14
9	¿Existe un proceso preestablecido para la selección y contratación del personal?	16	11
10	¿Cuenta con personal altamente capacitado?	16	5
11	¿Existe un programa para capacitar al personal?	16	3
12	¿Existen políticas establecidas en la empresa?	16	14
13	¿El personal conoce y cumple las políticas?	16	11
14	¿El personal conoce con claridad sus responsabilidades y las mismas son impartidas por escrito o verbalmente?	16	16
15	¿Existe un buen ambiente de trabajo?	16	5
16	¿Se han realizado auditorías de gestión?	16	0
17	¿Existen parámetros para evaluar los resultados?	16	0
	TOTAL Σ	336	181

Tabla N° 11 Matriz de Ponderación del Cuestionario de Control Interno

DETERMINACIÓN DEL RIESGO

CONFIANZA PONDERADA=	$\frac{\text{Calificación Total X 100}}{\text{Ponderación}}$
CONFIANZA PONDERADA=	$\frac{181 \times 100}{336}$
CONFIANZA PONDERADA=	53.86%

TABLA DE RIESGO Y CONFIANZA		
RANGO	RIESGO	CONFIANZA
15%-50%	ALTO	BAJA
51%-75%	MEDIO	MODERADA
76%-95%	BAJO	ALTA

Tabla N° 12 Riesgo y Confianza del Cuestionario de Control Interno

CONFIANZA = MODERADA

RIESGO = MEDIO

2.10 INFORME DE DIAGNÓSTICO GENERAL

Señor:

José Milán

DIRECTOR DEL CEDIS

Una vez realizada la visita previa a la empresa y luego de haber entrevistado a los principales de la misma obtuvimos información relevante que nos sirvió para conocer el entorno del CEDIS

Con estos antecedentes emitimos el siguiente informe con la descripción de CEDIS y recomendamos propuestas por auditoria para solucionar las deficiencias encontradas

A. DATOS GENERALES DEL CEDIS

Es una Institución privada de promoción del desarrollo, sin fines de lucro, con personería jurídica propia reconocida por el Ministerio de Bienestar Social. CEDIS inicia sus actividades en 1978 como Centro de Estudios y Difusión Social. En 1990 se estructura la oficina regional CEDIS Chimborazo. En 2000 se constituye como entidad autónoma -Centro de Desarrollo, Difusión e Investigación Social.

Tiene diversos niveles de compromiso y coordinación con organizaciones gubernamentales y no gubernamentales.

DIAGNÓSTICO	I.D.G
CEDIS	10 2/4

CEDIS diseña y ejecuta proyectos que son presentados para su financiamiento a diversas instituciones de cooperación internacional.

B. AUDITORÍA DE GESTIÓN

Las deficiencias y recomendaciones determinadas durante la ejecución de la fase de diagnostico general son:

1. MANUAL DE FUNCIONES

No existe un manual de funciones establecido para el personal de las diferentes áreas existentes, porque en el momento del contrato se le asigna funciones en forma verbal, causando inconvenientes en la realización de las tareas encomendadas

RECOMENDACIÓN

Diseñar un manual de funciones en base a los requerimientos necesarios para la empresa y su aplicación para un mejor desenvolvimiento laboral.

2. PROCESO PARA LA SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DEL PERSONAL

Realizan la selección y contratación del personal pero no están definidos en las políticas y tal situación puede acarrear problemas como el mal entendido

DIAGNÓSTICO	I.D.G
CEDIS	10 3/4

en la preselección del personal y por ende este no satisfaga las necesidades de la institución

RECOMENDACIÓN

Establecer los procedimientos de selección y contratación al personal en las políticas de la empresa, tomando en consideración aspectos como la habilidad, experiencia y sobre todo la actitud.

Elaborar un programa de capacitación en conjunto con todo el personal de las distintas áreas con el fin de identificar las necesidades y los requerimientos de los mismos para que sea una inversión en beneficio de la institución y del personal.

3. POLÍTICAS DE LA INSTITUCIÓN

No existen políticas adecuadas que permitan al personal cumplir a cabalidad con las mismas, ya que existe un estatuto que contiene políticas no establecidas correctamente.

RECOMENDACIÓN

Rediseñar políticas apropiadas, a ser utilizadas en los diferentes departamentos a través de informativos y reuniones con el personal

DIAGNÓSTICO	I.D.G
CEDIS	10 4/4

Diseñar un código de ética para que el CEDIS se vea apoyado en una serie de valores Institucionales propios

4. AMBIENTE DE TRABAJO

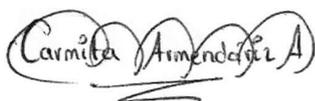
Entre el personal de la institución no existe un ambiente social de trabajo, debido a la mala distribución de las funciones establecidas en forma verbal

RECOMENDACIÓN

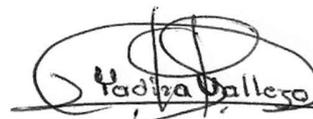
Para que no exista desacuerdos entre el personal, al momento de establecer las respectivas funciones, no se deberá tener preferencia alguna sobre ciertas personas sino mas bien aplicar de manera equitativa acorde al puesto a desempeñar.

Riobamba, 28 de Noviembre del 2009

Atentamente



Srta. Carmita A. Armendáriz A.



Srta. Yadira E. Vallejo L.

CAPÍTULO III

3. AUDITORÍA DE GESTIÓN

“Auditoría de Gestión aplicado al recurso humano en el Centro de Desarrollo, Difusión e Investigación Social del Cantón Riobamba, Provincia de Chimborazo por el periodo comprendido de enero a diciembre del 2009”

3.1 ASPECTOS GENERALES DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

3.1.1 DEFINICIÓN

Siendo la Auditoría de Gestión un examen crítico, sistemático y detallado de las áreas y controles operacionales de la entidad, para emitir un informe profesional sobre las cinco “E” (eficiencia, efectividad, economía, ética y ecología) referente a los objetivos empresariales y la optimización y buen uso de los recursos, para la correcta toma de decisiones.

Hemos decidido realizar una Auditoría de Gestión al Centro de Desarrollo, Difusión e Investigación Social, para evaluar los requerimientos de un mejor desempeño del recurso humano a través de la investigación de áreas problemas dentro de los parámetros de Eficacia, Eficiencia y Economía.

3.1.2 OBJETIVO

El Objetivo General de auditar la Gestión del Centro de Desarrollo, Difusión e Investigación Social, es evaluar el desempeño del recurso humano para determinar el buen manejo y la optimización de los recursos de la entidad y para lograr como resultado un servicio competitivo

3.1.3 PRINCIPIOS FUNDAMENTALES

El CEDIS ante la constatación de un sistema que niega los derechos elementales a la mayoría de la población y que se sustenta en la corrupción; en la discriminación étnica, de género y generacional; en la explotación irracional de los recursos, el CEDIS como parte de la sociedad civil asume como propios los siguientes principios que guían su accionar institucional:

- Se inscribe en la lucha implacable contra la corrupción
- Reconoce en forma plena los derechos humanos, de las mujeres, de los niños, de los jóvenes, de los pueblos originarios y de los demás sectores discriminados de la sociedad.
- La transparencia y la rendición social de cuentas serán prácticas esenciales del funcionamiento institucional.

3.1.4 HOJA DE MARCAS

Σ Sumado

✓ Revisado

\approx Verificado con documento fuente

@ Hallazgo

Φ Incumplimiento de las normas, manuales, reglamentos y planificación.

Ⓜ No reúne requisitos

Ω Sustentado con evidencia

3.1.5 ABREVIATURAS

C.D.	Carta al Director
E.D.	Entrevista al Director
V.P.	Visita Preliminar
B.L.	Base Legal
A.F.	Análisis FODA
D.S.	Diagnóstico Situacional del FODA
E.M.V.	Evaluación de la Misión y Visión
A.E.O.	Análisis de la Estructura Organizacional
C.CI.	Cuestionario de Control Interno
I.D.G.	Informe del Diagnóstico
A.E.P	Análisis Estatuto y Procedimientos Internos
C.R.A.	Componente a realizar en Auditoría
C.E.C.	Cuestionario Entorno de Control
C.E.R.	Cuestionario Evaluación de Riesgos
C.A.C.	Cuestionario Actividades de Control
C.I.C.	Cuestionario Información y Comunicación
C.S.M.	Cuestionario Supervisión y Monitoreo
E.C.CI.	Evaluación de los Componentes de Control Interno
O.T.	Orden de Trabajo
M.P.E.	Plan Específico
E.P.	Encuesta al personal
I.EC.	Indicadores de Economía
I.EF.	Indicadores de Eficacia
H.H.	Hoja de Hallazgos

FASE I PLANEACIÓN

3.2. ETAPAS DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

3.2.1 PRIMERA ETAPA: PLANEACIÓN

PROGRAMA DE AUDITORÍA

ENTIDAD: CENTRO DE DESARROLLO, DIFUSIÓN E INVESTIGACIÓN SOCIAL

PERÍODO: AUDITORÍA DEL AÑO 2009

FASE: PLANEACIÓN

OBJETIVO: Analizar al personal con el fin de evaluar los requerimientos para un mejor desempeño y determinar los procedimientos de auditoría a aplicarse

Nº	PROCEDIMIENTO	REF/PT	RESPONSABLE	FECHA
1	Análisis de la Base legal obtenida en el Diagnóstico · Estatuto · Procedimientos Internos	A.E.P.	C.A.A.A. Y.E.V.L.	15-12-2010
2	Seleccione el componente que se va a realizar la auditoria	C.R.A.	C.A.A.A. Y.E.V.L.	15-12-2010
3	Evalúe el control interno a) Entorno de control Cuestionario b) Evaluación de riesgos Cuestionario	C.E.C. C.E.R.	C.A.A.A. Y.E.V.L. C.A.A.A. Y.E.V.L.	26-12-2010 26-12-2010

	c) Actividades de control Cuestionario	C.A.C.	C.A.A.A. Y.E.V.L.	26-12-2010
	d) Información y comunicación Cuestionario	C.I.C.	C.A.A.A. Y.E.V.L.	26-12-2010
	e) Supervisión y Monitoreo Cuestionario	C.S.M	C.A.A.A. Y.E.V.L.	26-12-2010
	Evaluación de los componentes de Control Interno	E.C.CI.	C.A.A.A. Y.E.V.L.	26-12-2010
4	Realice el informe de control correspondiente a la Fase I	I.A.G.	C.A.A.A. Y.E.V.L.	27-12-2010
5	Realice la orden de trabajo	O.T.	C.A.A.A. Y.E.V.L.	28-12-2010
6	Elabore el plan específico	M.P.E.	C.A.A.A. Y.E.V.L.	28-12-2010
7	Programa de trabajo para la II fase	PROGRAMA III	C.A.A.A. Y.E.V.L.	29-12-2010

Tabla N° 13 PROGRAMA DE AUDITORÍA FASE I

ANÁLISIS DEL ESTATUTO DE LA EMPRESA

Dentro de la auditoría de gestión, se ha tomado el estatuto del Centro de Desarrollo, Difusión e Investigación Social para ser evaluado, ya que es la normativa principal que dirige su institución y estructura. (VER: ANEXO 2). ≈ ✓

El escenario actual de la Empresa muestra que los directivos no se han preocupado de actualizar el estatuto. Este estatuto fue aprobado el 19 de Enero del 2001, sin embargo, hasta la presente fecha han ocurrido varios cambios importantes en la organización, por lo que se considera pertinente realizar una reforma en base a la realidad y a las necesidades de la empresa.

Toda normativa interna de la Empresa debe ser actualizada de manera permanente, como norma de control interno. @

ANÁLISIS DE LOS PROCEDIMIENTOS INTERNOS

Los procedimientos internos establecidos por el CEDIS (VER ANEXO 1) ≈✓, no se cumple en los siguientes aspectos:

DC: El CEDIS no cumple con las obligaciones del personal, Φ lo cual amerita un papel de trabajo en la fase de Ejecución para su análisis, EP en la FASE DE EJECUCIÓN

CÓDIGO DE TRABAJO

Capítulo V

De la duración máxima de la jornada de trabajo, de los descansos obligatorios y de las vacaciones

Parágrafo 1ro.

De las jornadas y descansos

Art. 47.- De la jornada máxima.- La jornada máxima de trabajo será de ocho horas diarias, de manera que no exceda de cuarenta horas semanales, salvo disposición de la ley en contrario.

El tiempo máximo de trabajo efectivo en el subsuelo será de seis horas diarias y solamente por concepto de horas suplementarias, extraordinarias o de recuperación, podrá prolongarse por una hora más, con la remuneración y los recargos correspondientes.

Art. 49.- Jornada nocturna.- La jornada nocturna, entendiéndose por tal la que se realiza entre las 19H00 y las 06H00 del día siguiente, podrá tener la misma duración y dará derecho a igual remuneración que la diurna, aumentada en un veinticinco por ciento.

Art. 55.- Remuneración por horas suplementarias y extraordinarias.- Por convenio escrito entre las partes, la jornada de trabajo podrá exceder del límite fijado en los artículos 47 y 49 de este Código, siempre que se proceda con autorización del inspector de trabajo y se observen las siguientes prescripciones:

1. Las horas suplementarias no podrán exceder de cuatro en un día, ni de Doce en la semana;
2. Si tuvieren lugar durante el día o hasta las 24H00, el empleador pagará la remuneración correspondiente a cada una de las horas suplementarias con más un cincuenta por ciento de recargo. Si dichas horas estuvieren comprendidas entre las 24H00 y las 06H00, el trabajador tendrá derecho a un ciento por ciento de recargo. Para calcularlo se tomará como base la remuneración que corresponda a la hora de trabajo diurno;

DC 2: La empresa no cumple con el horario de trabajo establecido por el Código de trabajo ☎ @

CENTRO DE DESARROLLO, DIFUSIÓN E INVESTIGACIÓN SOCIAL

ALCANCE DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

EL ALCANCE DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN EN EL CENTRO DE DESARROLLO, DIFUSIÓN E INVESTIGACIÓN SOCIAL, DURANTE EL PERÍODO DE ENERO A DICIEMBRE DEL 2009 COMPRENDE AL RECURSO HUMANO DE LA INSTITUCIÓN

A) AMBIENTE DE CONTROL

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: CEDIS

COMPONENTE: Entorno de Control

ALCANCE: Integridad y valores éticos.

FECHA: 16/12/2010

MOTIVO DEL EXAMEN: Determinar si la organización establece valores éticos basados en estándares de conducta, es decir, si mantiene una cultura de organización que debe ser comunicada y puesta en práctica.

1.1 INTEGRIDAD Y VALORES								
Nº	PREGUNTAS	DIRECT.		ADMINIST		OPERAT		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Tiene la entidad un código de conducta?		0		0		0	Existe un estatuto
2	¿Existe pronunciamientos relativos a los valores éticos?	1		1		1		Existen principios internos en el estatuto
3	¿Mantienen comunicación y fortalecimiento sobre el tema de valores éticos y de conducta?	1			0		0	
4	¿En la dirección ven a una persona a imitar?	1		1			0	
5	¿Existen sanciones para quienes no respetan los valores éticos?		0		0		0	
TOTAL			Σ 3		2		1	6

Tabla N° 14 INTEGRIDAD Y VALORES CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

$$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{6}{15} = 40\%$$

$$Calificación = \frac{Calificación Total}{Calificación Ponderada} = \%$$

Confianza = 40 % Baja

Riesgo = 60% Alto

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: CEDIS

COMPONENTE: Entorno de Control

ALCANCE: Compromiso por la competencia profesional del personal

FECHA: 16/12/2010

MOTIVO DEL EXAMEN: Evaluar si la gerencia se interesa por el grado de competencia existente en la empresa y el nivel de habilidad y conocimientos que se requiere en cada área de la entidad.

1.2 COMPROMISO DE COMPETENCIA PROFESIONAL DEL PERSONAL								
Nº	PREGUNTAS	DIRECT.		ADMINIST		OPERAT		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Existen descripciones formales o informales sobre las funciones que comprenden los trabajos específicos?	1			0		0	Existe un estatuto donde consta solo funciones del nivel directivo
2	¿Se analizan los conocimientos y las habilidades requeridos para realizar los trabajos adecuadamente?	1		1		1		Se selecciona al personal para determinar si cumple con las expectativas de los proyectos.
3	¿La institución se preocupa por la formación profesional?	1			0		0	Brindan capacitación pero no a todo el personal
4	¿Tienen deseos de superarse para contribuir con la entidad?	1		1		1		
5	¿Sus habilidades son valoradas en la institución?	1			0	1		
TOTAL Σ		5		2		3		10

Tabla N° 15 COMPROMISO PROFESIONAL CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

$$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{10}{15} = 66\%$$

Confianza = 66% Moderado

Riesgo = 34% Moderado

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: CEDIS

COMPONENTE: Entorno de Control

ALCANCE: Filosofía Administrativa y Estilo de Operación.

FECHA: 16/12/2010

MOTIVO DEL EXAMEN: Determinar si los factores más relevantes en la entidad son las actitudes mostradas hacia los procedimientos de la información, principios y criterios.

1.3 FILOSOFÍA ADMINISTRATIVA Y ESTILO DE OPERACIÓN									
Nº	PREGUNTAS	DIRECT.		ADMINIST		OPERAT		OBSERVACIONES	
		SI	NO	SI	NO	SI	NO		
1	¿La dirección al efectuar algún proyecto analiza los riesgos y beneficios?	1		1		1		Se toma en cuenta factores externos analizados conjuntamente con la administración.	
2	¿Existe delegación de autoridad y de responsabilidad?	1		1		1			
3	¿Se da rotación de personal en las funciones operativas, de contabilidad, proceso de datos?	1		1			0	Existe rotación en las funciones operativas entre departamentos y despidos en base a proyectos	
4	¿La administración controla las operaciones de la entidad?	1		1		1		Controla mediante informes	
TOTAL			Σ	4		4		3	11

Tabla N° 16 FILOSOFÍA ADMINISTRATIVA CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

$$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{11}{12} = 92\%$$

Confianza = 92% Alta

Riesgo = 8% Bajo

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: CEDIS

COMPONENTE: Entorno de Control

ALCANCE: Estructura organizativa

FECHA: 16/12/2010

MOTIVO DE EXAMEN: Verificar si con la estructura organizativa se puede controlar eficazmente las actividades que realiza la empresa y que al mismo tiempo la información fluya de una manera comprensiva.

1.4 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA								
Nº	PREGUNTAS	DIRECT.		ADMINIST		OPERAT		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿La estructura organizativa es apropiada?	1			0		0	El organigrama es inapropiada
2	¿La definición de responsabilidades de los principales directivos es adecuada?	1		1		1		En el estatuto consta funciones del directorio
3	¿Los principales directivos reflejan los conocimientos necesarios para cumplir con sus responsabilidades?	1		1		1		
4	¿El organigrama estructural define claramente las líneas de autoridad?	1			0		0	No se visualiza las líneas de autoridad
5	¿La administración define la estructura en base a procedimientos de control?		0		0		0	
6	¿Hay empleados suficientes con capacidad de dirección y supervisión?	1		1			0	
TOTAL Σ		5		3		2		10

Tabla N° 17 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

$$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{10}{18} = 56\%$$

Confianza = 56% Moderado

Riesgo = 44% Moderado

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: CEDIS

COMPONENTE: Entorno de Control

ALCANCE: Asignación de autoridad y responsabilidad.

FECHA: 16/12/2010

MOTIVO DE EXAMEN: Establecer si se toma en cuenta la asignación de responsabilidad y autoridad, para las actividades de gestión y si se efectúa el establecimiento de las relaciones de jerarquía y de las políticas de autorización.

1.5 ASIGNACIÓN DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD								
Nº	PREGUNTAS	DIRECT.		ADMINIST		OPERAT		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Existen políticas que describan las prácticas apropiadas para el tipo de empresa, el conocimiento y la experiencia del personal clave?		0		0		0	No tienen establecidas políticas para ejecución de tareas.
2	¿Se toma en cuenta la antigüedad de trabajo de los empleados para delegar responsabilidad y autoridad?		0		0		0	Por la actividad de la institución no se toma en cuenta la antigüedad.
3	¿El director revisa si se está cumpliendo con la función designada a cada departamento?	1		1		1		Mantienen conversaciones mensuales para saber cómo están desempeñándose.
4	¿Se hace la delegación de autoridad en base al desenvolvimiento de cada individuo?	1		1		1		
TOTAL			Σ	2		2		6

Tabla N° 18 ASIGNACIÓN DE AUTORIDAD CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

$$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{6}{12} = 50\%$$

Confianza = 50% Moderado

Riesgo = 50% Moderado

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: CEDIS

COMPONENTE: Entorno de Control

ALCANCE: Políticas y prácticas en materia de recursos humanos **FECHA:** 16/12/2010

MOTIVO DEL EXAMEN: Se tiene como objetivo poner en práctica políticas que determinan un mejor reclutamiento de personas, que se mantengan y que sean componentes dentro de los planes que tiene la empresa.

1.6 POLÍTICAS Y PRACTICAS EN MATERIA DE RECURSOS HUMANOS								
Nº	PREGUNTAS	DIRECT.		ADMINIST		OPERAT		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Para la selección del personal se convoca a concurso?	1		1		1		Se publica en la prensa para la contratación
2	¿Tienen políticas y procedimientos para contratar?		0		0		0	No tienen determinadas políticas por escrito
3	¿Se procede con la entrevista previa, pruebas de conocimiento y técnicas?	1		1		1		
4	¿Se averigua sobre las referencias personales y profesionales en el reclutamiento del personal?	1		1		1		No tiene por escrito el proceso para la contratación @
5	¿Se les incentiva a los empleados a la constante preparación y actualización?	1			0	1		Solos se les capacita a los promotores
Total:		4		3		4		11

Tabla N° 19 POLÍTICAS DE RECURSOS HUMANOS CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

$$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{11}{15} = 73\%$$

Confianza = 73% Moderado

Riesgo = 27% Moderado

B) EVALUACIÓN DE RIESGOS

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: CEDIS

COMPONENTE: Evaluación de Riesgos

ALCANCE: Objetivos

FECHA: 16/12/2010

MOTIVO DEL EXAMEN: Determinar si la entidad tiene definidos los objetivos ya que es una condición previa para la elaboración de riesgos, se constituye en un prerrequisito para hacer posible el control.

2.1 OBJETIVOS								
Nº	PREGUNTAS	DIRECT.		ADMINIST		OPERAT		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Los objetivos de entidad son claros y conducen al establecimiento de metas?	1		1		1		Se tiene presente que cada actividad desempeñada ayuda a la consecución de las metas.
2	¿Los objetivos se han definido en base a los niveles de la entidad y cada actividad?	1			0		0	La administración tiene definida la meta institucional pero no los objetivos de cada área.
3	¿La administración evalúa el desempeño de cada área con relación a la meta institucional?	1		1		1		Mensualmente la dirección y la administración se reúnen con el personal para evaluar.
4	¿Es confiable la preparación de estados financieros?	1		1		1		
5	¿La entidad cumple con las leyes y regulaciones establecidas en el país?	1		1		1		
6	¿Cuándo los objetivos no están cumpliéndose la administración toma debidas precauciones?	1		1		1		Con un mes de anticipación se analiza la actividad.
Total:		6		5		5		16

Tabla N° 20 OBJETIVOS CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

$$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{16}{18} = 89\%$$

Confianza = 89% Alto

Riesgo = 11% Bajo

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: CEDIS

COMPONENTE: Evaluación de Riesgos

ALCANCE: Riesgos

FECHA: 16/12/2010

MOTIVO DEL EXAMEN: Evaluar los riesgos en un proceso interactivo, la administración debe centrar los riesgos en los niveles de la entidad, poniendo énfasis en aquellos que puedan afectar al recurso humano.

2.2 RIESGOS								
Nº	PREGUNTAS	DIRECT.		ADMINIST		OPERAT		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Se identifican los riesgos y se discuten abiertamente con el Director?	1		1		1		
2	¿Se clasifican los riesgos según el nivel de importancia?		0		0		0	
3	¿En el proceso de identificación de riesgos se determinan si son factores internos y externos?	1		1		1		
4	¿Se recopila y comunica oportunamente la información interna y externa importante a aquellos que deben tomar acción?	1		1		1		Si se comunica únicamente al director
Total:		Σ 3		3		3		9

Tabla N° 21 RIESGOS CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

$$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{9}{12} = 75\%$$

Confianza = 75% Moderado

Riesgo = 25% Moderado

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: CEDIS

COMPONENTE: Evaluación de Riesgos

ALCANCE: Análisis de riesgos y su proceso

FECHA: 16/12/2010

MOTIVO DEL EXAMEN: Medir los posibles impactos y consecuencias de los riesgos identificados. Una vez hecha la medición se podrán clasificar en orden de prioridad

2.3 ANÁLISIS DE RIESGOS Y SU PROCESO								
Nº	PREGUNTAS	DIRECT.		ADMINIST		OPERAT		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Se analizan los riesgos y se toman acciones para mitigarlos?	1		1		1		
2	¿Se valora la probabilidad de ocurrencia del riesgo?		0		0		0	No se está pendiente de la ocurrencia de un riesgo
3	¿En caso de cumplirse un determinado riesgo existen medidas de precaución para actuar?	1		1		1		
Total:		Σ	2		2		2	6

Tabla N° 22 ANÁLISIS DE RIESGOS CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

$$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{6}{9} = 67\%$$

Confianza = 67% Moderado

Riesgo = 33% Moderado

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: CEDIS

COMPONENTE: Evaluación de Riesgos

ALCANCE: Manejo del cambio

FECHA: 16/12/2010

MOTIVO DEL EXAMEN: Verificar si los procedimientos internos son adecuados, mejoran el control y se adaptan a la necesidad de la entidad

2.4 MANEJO DEL CAMBIO								
Nº	PREGUNTAS	DIRECT.		ADMINIST		OPERAT		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Se mantienen actualizados los procedimientos y la base legal a la que se rige la entidad?		0		0		0	No tienen actualizado los procedimientos internos y el estatuto porque fueron realizados en el 2001
2	¿Existen controles que aseguren que las acciones de la dirección se llevan a cabo correctamente?		0		0		0	
3	¿Se le comunica al personal sobre los riesgos posibles que pueden afectar a la entidad?		0		0		0	
4	¿Están en la capacidad de reaccionar frente a los riesgos del personal?	1		1		1		Si tienen medidas contra riesgos del personal

FASE 1	C.E.R.
CEDIS	3 5/5

5	¿Se controla el cumplimiento de las medidas precautelares tomadas frente a un riesgo?	1		1		1		
6	¿Existe algún mecanismo para anticiparse a los cambios que puedan afectar a la entidad?		0		0		0	No se identifica con anticipación las necesidades emergentes.
Total:	Σ	2		2		2		6

Tabla N° 23 MANEJO DE CAMBIO CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

$$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{6}{18} = 33\%$$

Confianza = 33% Bajo

Riesgo = 67% Alto

C) ACTIVIDADES DE CONTROL

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: CEDIS

COMPONENTE: Actividades de Control

ALCANCE: Tipos de Actividades de Control

FECHA: 16/12/2010

MOTIVO DEL EXAMEN: Interpretar a los controles preventivos, controles para detectar, controles manuales, controles computarizados y controles administrativos.

3.1 TIPOS DE ACTIVIDADES DE CONTROL								
Nº	PREGUNTAS	DIRECT.		ADMINIST		OPERAT		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Las tareas y responsabilidades relacionadas al tratamiento, autorización, registro y revisión de las transacciones las realizan personas diferentes?	1		1		1		
2	¿Cada área opera, coordinada e interrelaciona con las otras áreas de la organización?	1		1		1		
3	¿La documentación sobre transacciones y hechos significativos es exacta y completa?	1		1		1		Toda la documentación está disponible para su verificación.
4	¿Para los diversos actos y transacciones en la entidad se tiene primero la autorización de la dirección?	1		1		1		
5	¿Las transacciones o hechos se registran en el momento de su ocurrencia y se procesan de manera inmediata?	1		1			0	En ocasiones se realizan al día siguiente
6	¿El acceso a los recursos, activos, registros y comprobantes, está protegido por mecanismos de seguridad y limitado a las personas autorizadas?	1		1		1		El acceso a las oficinas tanto de administración como de contabilidad lo hace el personal autorizado.
7	¿Cuenta con indicadores de desempeño para		0		0		0	No cuenta con indicadores de



FASE 1	C.A.C
CEDIS	3 2/2

supervisar y evaluar la gestión administrativa y financiera?							gestión
Total:	Σ	6	6	5			17

Tabla N° 24 TIPOS DE ACTIVIDADES CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO

$$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{17}{21} = 81\%$$

Confianza = 81% Alta

Riesgo = 19% Bajo

D) INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: CEDIS

COMPONENTE: Información y Comunicación

ALCANCE: Información

FECHA: 16/12/2010

MOTIVO DEL EXAMEN: Capturar información pertinente, financiera y no financiera, relacionada con actividades tanto internas como externas.

4.1 INFORMACIÓN								
Nº	PREGUNTAS	DIRECT.		ADMINIST		OPERAT		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿En un determinado proceso se identifica, captura, procesa y comunica información pertinente en la forma y tiempo indicado?	1		1			0	En ocasiones lo planificado se distorsiona por imprevistos.
2	¿La información es recopilada mediante sistemas de información?	1		1		1		
3	¿Se coordina los sistemas de información con información externa?	1		1		1		
4	¿Se utilizan reportes para brindar información en los niveles de entidad?	1		1		1		Se efectúa reportes escritos para dar a conocer determinada información y en ocasiones se realiza en forma verbal. Ej.: Reporte de los promotores. Pero no todo el personal lo realiza
5	¿El flujo informativo circula en sentido horizontal, transversal, ascendente y descendente?	1		1		1		
Total:		Σ	5	5		4		14

Tabla N° 25 INFORMACIÓN CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

$$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{14}{15} = 93\%$$

Confianza = 93% Alto

Riesgo = 7% Baja

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: CEDIS

COMPONENTE: Información y Comunicación

ALCANCE: Comunicación

FECHA: 16/12/2010

MOTIVO DEL EXAMEN: Apoyar la difusión y sustentación de sus valores éticos, así como los de su misión, políticas, objetivos y resultados de sus gestión.

4.2 COMUNICACIÓN								
Nº	PREGUNTAS	DIRECT.		ADMINIST		OPERAT		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Los datos que recibe todo el personal son comunicados con claridad y efectividad?	1		1		1		
2	¿Existen canales abiertos de comunicación de abajo hacia arriba en la entidad?	1		1		1		Se presta mucha atención a lo que el nivel operativo desean comunicar,
3	¿La administración mantiene actualizado al directorio del desempeño u ocurrencias de la entidad?	1		1		1		
4	¿Existe comunicación abierta con los auditores externos?	1		1		1		
5	¿Los comprobantes de egreso son revisados inmediatamente por contabilidad?	1		1		1		Al ser revisados los comprobantes de egreso por contabilidad se verifica si están bien elaborados o de lo contrario se corrige inmediatamente.
I		5		5		5		15

Tabla N° 26 COMUNICACIÓN CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

FASE 1	C.I.C.
CEDIS	3 3/3

$$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{15}{15} = 100\%$$

Confianza = 100% Alto

Riesgo = 0% Bajo

E) SUPERVISIÓN Y MONITOREO

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: CEDIS

COMPONENTE: Supervisión

ALCANCE: Actividades de monitoreo.

FECHA: 16/12/2010

MOTIVO DEL EXAMEN: Determinar si las actividades de monitoreo sobre la efectividad del control interno son prácticas y seguras las operaciones diarias de la entidad.

5.1 ACTIVIDADES DE MONITOREO								
Nº	PREGUNTAS	DIRECT.		ADMINIST		OPERAT		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Se supervisa al personal en las actividades regulares que desempeña?	1		1		1		Se supervisa las actividades del personal.
2	¿Se realiza verificaciones de registros con la existencia física de los recursos?		0		0		0	Solo en auditoria
3	¿El director realiza una evaluación por sus medios para verificar la situación?		0		0		0	El director no evalúa el desempeño de la entidad, espera evaluación de administración.
4	¿Se compara información generada internamente con otra preparada por entidades externas?	1		1		1		
Total	Σ	2		2		2		6

Tabla N° 27 ACTIVIDADES DE MONITOREO CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

$$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{6}{12} = 50\%$$

Confianza = 50% Moderado

Riesgo = 50% Moderado

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: CEDIS

COMPONENTE: Supervisión

ALCANCE: Reporte de Deficiencias

FECHA: 16/12/2010

MOTIVO DEL EXAMEN: Comunicar las debilidades y oportunidades de mejoramiento del sistema de control, junto con la magnitud del riesgo y la probabilidad de ocurrencia

5.2 REPORTE DE DEFICIENCIAS								
Nº	PREGUNTAS	DIREC.		OPERAC.		SERV.		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Se considera los informes provenientes de fuentes externas para valorar el sistema de control interno?	1		1		1		
2	¿Se comunica los hallazgos de deficiencias a los superiores inmediatos y a los responsables de la función o actividad implicada?	1		1		1		
3	¿Cuándo los hallazgos cruzan los límites organizacionales, se informa al nivel directivo para que se tome las medidas necesarias?	1		1			0	El nivel operativo comunica hasta el Director cuando existen hallazgos de deficiencias.
Total	Σ	3		3		2		8

Tabla N° 28 REPORTE DE DEFICIENCIAS CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

$$CP = \frac{CT}{CP} = \frac{8}{9} = 89\%$$

Confianza = 89% Alto

Riesgo = 11% Bajo

EVALUACIÓN DE LOS COMPONENTES DE CONTROL INTERNO

Se recopila las conclusiones y recomendaciones del cuestionario de control interno:

ENTORNO DE CONTROL

	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS	La entidad cuenta con un estatuto realizado en el 2001, no existe un manual de valores éticos, formalmente establecido y conocido por el personal.	Diseñar y aplicar un Manual de valores éticos, como requisito indispensable para el comportamiento del personal y que constituya una imagen integra de las actividades de la institución
COMPROMISO POR LA COMPETENCIA PROFESIONAL DEL PERSONAL	La empresa no dispone de una descripción escrita formal de los puestos de trabajo, poseen procedimientos internos los cuales no están adecuadamente estructurados. No capacitan a todo el personal solo a los promotores de los proyectos	Actualizar los procedimientos internos y crear un manual de funciones para el personal Capacitar a todo el personal, dependiendo del área que ocupen.
FILOSOFÍA ADMINISTRATIVA Y ESTILO DE OPERACIÓN	La filosofía y el estilo de gestión que mantiene la dirección son adecuados, analizan cuando un proyecto produce riesgos. Existe rotación del personal de acuerdo al proyecto a desarrollar; del departamento de derechos económicos al departamento de derechos y ciudadanía, también se	Deberá efectuar con mayor continuidad la rotación de funciones en basa a los proyectos con la finalidad que los colaboradores sean multidisciplinarios. El personal a más de presentar informes deberá analizar si está cumpliendo con el objetivo

	<p>presentan por despidos.</p> <p>Los administrativos constantemente realizan control ya que exigen la presentación de informes</p>	del proyecto.
ESTRUCTURA ORGANIZATIVA	<p>La estructura organizativa no define claramente las líneas de autoridad al igual que su capacidad de suministrar información. La definición de las responsabilidades de los principales directivos consta en el estatuto, es adecuada así como el conocimiento que aplican en su desempeño, excepto por la desconfianza en la capacidad de varios colaboradores de poder dirigir y supervisar.</p>	<p>Rediseñar la estructura organizativa que reflejen con claridad líneas de mando y darle al colaborador de la organización el apoyo necesario para que se desenvuelva con el fin de que colabore en todo sentido y respete las líneas de responsabilidad.</p>
ASIGNACIÓN DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD	<p>Por la actividad de la institución no se toma en cuenta la antigüedad para delegar responsabilidades</p> <p>Con el director se mantiene conversaciones mensuales sobre el desempeño de sus funciones</p>	<p>Al realizar proyectos similares se deberá tomar en cuenta al personal que colaboro en proyectos anteriores, (antigüedad) para delegar responsabilidades.</p> <p>Estructurar normas de trabajo y de responsabilidad de control, de modo que se establezcan relaciones de jerarquía y de las políticas de autorización.</p>

<p>POLÍTICAS Y PRÁCTICAS EN MATERIA DE RECURSOS HUMANOS</p>	<p>En el reclutamiento de personal se procede a realizar la convocatoria, la entrevista previa y se procede con la prueba de conocimientos en forma verbal.</p> <p>No se realiza capacitación a todo el personal, solo a los promotores</p>	<p>Brindar capacitación a todos los miembros de la organización, no solo en tema de valores sino también en base a las funciones que desempeña.</p> <p>Establecer políticas escritas para el reclutamiento del personal</p>
--	---	---

Tabla N° 29 EVALUACIÓN COMPONENTE ENTORNO DE CONTROL

EVALUACIÓN DE RIESGOS

	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
<p>OBJETIVOS</p>	<p>Se tiene presente que cada actividad desempeñada ayuda a la consecución de la meta institucional. Pero no se tiene claros los objetivos de cada nivel de la entidad.</p>	<p>La administración deberá plantear objetivos para cada nivel de la entidad, de modo que se plasme las necesidades y metas propias por cada una de ellas.</p>
<p>RIESGOS</p>	<p>En la institución se identifican y se discuten abiertamente los riesgos en base a factores internos y externos, los cuales se comunica oportunamente. Los riesgos no son clasificados según el nivel de importancia.</p>	<p>Los riesgos pueden producirse en los diferentes niveles de la organización, por eso se deberá clasificar en base a su importancia para tener diversas soluciones.</p>
<p>ANÁLISIS DE RIESGOS Y SU PROCESO</p>	<p>Se analizan los riesgos, pero no su probabilidad de ocurrencia. Cuando se cumple un determinado riesgo se toma una decisión en su momento para</p>	<p>Se deberá analizar los posibles riesgos que pueden suceder así como las medidas necesarias para combatirlos.</p>

	actuar ante ellos	
MANEJO DEL CAMBIO	La institución no tiene actualizado los procedimientos internos y el estatuto. El personal no está listo a actuar ante un riesgo. Se controla que las actividades y decisiones tomadas por la administración y dirección sean realizadas.	Deberá existir un sistema de información de manera que los riesgos sean advertidos a fin de que la entidad pueda reaccionar a tiempo. Y actualizar los procedimientos internos y el estatuto según las necesidades de la entidad

Tabla N° 30 EVALUACIÓN COMPONENTE EVALUACIÓN DE RIESGOS

ACTIVIDADES DE CONTROL

	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
TIPOS DE ACTIVIDADES DE CONTROL	Existe una adecuada coordinación entre niveles, Las transacciones están claramente documentadas y se requiere de la autorización del Director, pero no todas las transacciones se registran en el momento del hecho económico. El acceso a las oficinas de administración y contabilidad es limitado	Establecer políticas para que el registro de las transacciones sea inmediato claras y precisas. Implantar indicadores de gestión que ayuden a evaluar el desempeño del personal.

Tabla N°31 EVALUACIÓN COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL

INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
INFORMACIÓN	La información es procesada de manera oportuna, recopilada por sistemas de información y está totalmente coordinada con elementos externos, pero no es pertinente en la forma y tiempo porque la planificación se distorsiona por imprevistos. También utilizan reportes que facilitan la información pero todo el personal lo cumple. La circulación de la información se efectúa a nivel global de la entidad.	Deberá toda la organización conocer la importancia de estar al tanto de lo que sucede fuera de la entidad, ya que podrían ayudar con el sistema de información para detectar ciertas situaciones de interés, además será necesario considerar algunos aspectos que pueda afectar en la planificación.
COMUNICACIÓN	Entre contabilidad y administración existe una comunicación adecuada, sobretodo en la verificación de la información financiera que puede ser corregida a tiempo. Se comunica al Directorio del desempeño actual de la organización.	Brindar información que requieran los auditores externos para facilitar el entendimiento de las operaciones de la entidad, porque proporcionan a la administración información sobre el control que posee la empresa.

Tabla N° 32 EVALUACIÓN COMPONENTE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

SUPERVISIÓN Y MONITOREO

	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
ACTIVIDADES DE MONITOREO	Existe supervisión continua por parte de la administración en todo el personal. No se realizan verificaciones de registros con la existencia física de los recursos. El director no efectúa un control del desempeño de actividades de la entidad. Se coordina la información interna con la externa.	El Gerente realizará por su cuenta inspecciones esporádicas del desempeño de los trabajadores de la entidad con la finalidad de comprobar las evaluaciones efectuadas por la administración. Y que la administración efectúe constataciones físicas para un mejor control.
REPORTE DE DEFICIENCIAS	Los informes que provienen de fuentes externas son tomados en cuenta para el hallazgo y para el reporte de deficiencias las que se comunican al nivel inmediato superior para que se tomen las medidas necesarias. El nivel operativo informa únicamente al director de las deficiencias	Garantizar que el máximo nivel de la entidad tenga el conocimiento necesario sobre deficiencias encontradas en la organización, de modo que se actúe rápidamente ante el hallazgo de deficiencias.

Tabla N° 33 EVALUACIÓN COMPONENTE SUPERVISIÓN Y MONITOREO

INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN
CENTRO DE DESARROLLO, DEFUSIÓN E INVESTIGACIÓN SOCIAL

Señor:

José Milán

DIRECTOR CEDIS

Presente

En cumplimiento de la auditoría de gestión al recurso humano del CEDIS por el periodo comprendido entre el 01 de Enero al 31 de Diciembre del año 2009, realizamos la evaluación de control interno y la verificación de las recomendaciones propuestas en el transcurso del examen.

Los resultados obtenidos ponemos a su consideración con el fin de que nuestras recomendaciones sean implantadas.

a) AMBIENTE DE CONTROL

La entidad cuenta con un estatuto y con procedimientos internos en los cuales constan ciertos lineamientos que ayudan a desarrollar las funciones del personal pero no posee un código de ética que direcciona las actividades con ética profesional. Además la entidad brinda capacitación pero únicamente al personal de



FASE 1	I.A.G
CEDIS	4 2/4

ciertos departamentos, no posee procedimientos para contratar al personal, ni para que estos roten dentro de la empresa por evitar pérdidas de tiempo. La estructura organizativa de CEDIS es inapropiada porque no define claramente las líneas de autoridad y responsabilidad, por lo que el control es ineficiente.

RECOMENDACIÓN

Se recomienda que CEDIS elabore un manual de valores éticos para dejar constancia de las obligaciones y deberes que el personal debe cumplir, de igual manera establecer políticas para la contratación y capacitación del personal que determine la eficiencia y eficacia de las tareas a realizar.

b) EVALUACIÓN DE RIESGOS

CEDIS no determina la posibilidad de ocurrencia de riesgos únicamente actúa ante ellos en el momento de su presencia por lo no son clasificados de acuerdo a su importancia y el personal no están listos para contrarrestarlos, entonces el control para la evaluación de riesgos es ineficiente.

RECOMENDACIÓN

La empresa deberá analizar la posibilidad de la ocurrencia de riesgos y clasificarlos de acuerdo a su importancia y además establecer las medidas necesarias para contrarrestarlos con el fin de preparar al personal para que puedan actuar rápidamente ante un riesgo

FASE 1	I.A.G
CEDIS	4 3/4

c) ACTIVIDADES DE CONTROL

En la entidad existe una adecuada coordinación entre niveles, las transacciones están claramente documentadas y se requiere de la autorización del Director, además no es de fácil el acceso a las oficinas de administración y contabilidad ya que cuentan con seguridad apropiada por lo que el control es eficiente

d) INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

La información es procesada de manera oportuna, recopilada por sistemas de información y está totalmente coordinada con elementos externos. También utilizan reportes que facilitan la información pero todo el personal lo cumple. La circulación de la información se efectúa a nivel global de la entidad por lo que se considera que el control es eficiente

RECOMENDACIÓN

Es importante dar a conocer información relevante a todo el personal de forma escrita para que toda la empresa tenga claros conocimientos de lo que sucede dentro de ella y así se mantenga una buena comunicación con quienes conforman el CEDIS.

e) SUPERVISIÓN Y MONITOREO

En la entidad existe supervisión continua al personal por parte de la administración pero el director no efectúa un control del desempeño de actividades de la entidad.

FASE 1	I.A.G
CEDIS	4 4/4

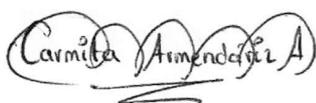
No se realizan verificaciones de los registros con la existencia física de los recursos. El nivel operativo informa únicamente al director de las deficiencias, por lo que el control es ineficiente.

RECOMENDACIÓN

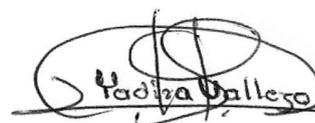
Se recomienda al Gerente realizar por su cuenta inspecciones esporádicas del desempeño de los trabajadores de la entidad con la finalidad de comprobar las evaluaciones efectuadas por la administración y que la administración efectúe constataciones físicas para un mejor control de los recursos, además que el máximo nivel de la entidad tenga el conocimiento necesario sobre deficiencias encontradas en la organización para que se actúe rápidamente ante un hallazgo de deficiencias.

Riobamba, 27 de diciembre del 2010

Atentamente,



Srta. Carmita A. Armendáriz A.



Srta. Yadira E. Vallejo L.

CENTRO DE DESARROLLO, DIFUSIÓN E INVESTIGACIÓN SOCIAL

MEMORANDO #1

PARA: Sr. Director José Milán

DE: Carmita Armendáriz y Yadira Vallejo

ASUNTO: ORDEN DE TRABAJO

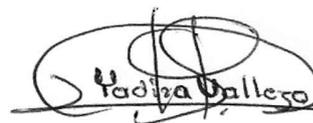
FECHA: 28-12-2010

Por el presente solicito a ustedes desarrollar la auditoría de gestión aplicada al recurso humano sujetándose a las normas, procedimientos y otras disposiciones legales de la profesión, para lo cual se elaborará el Plan Específico, los correspondientes Papeles de Trabajo con índices, marcas y referenciaciones, así como el Borrador del Informe.

Atentamente,



Srta. Carmita A. Armendáriz A.



Srta. Yadira E. Vallejo L.



FASE 1	M.P.E.
CEDIS	5 1/9

MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN

Entidad: Centro de Desarrollo, Difusión e Investigación Social

Auditoría de Gestión: Aplicada al Recurso Humano de la entidad

Período: Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2009

Preparado por: Srta. Carmita Armendáriz y Srta. Yadira Vallejo

1. REQUERIMIENTO DE LA AUDITORÍA

- Memorando de Antecedentes
- Informe de Auditoría
- Cronograma de Seguimiento

2. FECHA DE INTERVERCIÓN FECHA ESTIMADA

- Orden de Trabajo 28/12/2010
- Inicio del Trabajo en el Campo 29/12/2010
- Finalización del Trabajo en el Campo 21/01/2011
- Discusión del Borrador del informe con funcionarios 24/01/2011
- Presentación del Informe 25/01/2011
- Emisión del Informe final de Auditoría 27/01/2011

FASE 1	M.P.E.
CEDIS	5 2/9

3. EQUIPO MULTIDISCIPLINARIO

- Srta. Carmita Alexandra Armendáriz Araujo
- Srta. Yadira Elizabeth Vallejo Lucio

4. DÍAS PRESUPUESTADOS

Dos meses, distribuidos en las siguientes fases:

- FASE I Planificación Específica 2 semanas
- FASE II Ejecución 4 semanas
- FASE III Comunicación de Resultados 1 semana

5. RECURSOS FINANCIEROS Y MATERIALES

- 5.1. Materiales
- 5.2. Viáticos
- 5.3. Movilización

6. ENFOQUE DE LA AUDITORÍA

6.1. INFORMACIÓN GENERAL DE LA ENTIDAD

MISIÓN

En una perspectiva local-regional, apoyar los procesos y las iniciativas de la población tendientes a mejorar su calidad de vida y lograr su desarrollo Integral.

El CEDIS considera fundamental impulsar procesos y programas de mediano y largo alcance, en los cuales el enfoque de género, la interculturalidad y la defensa del medio ambiente son ejes transversales. Uno de los aspectos centrales de su presencia es la potenciación de las capacidades humanas locales mediante la generación-creación de oportunidades para grupos que han sido sometidos a procesos de colonialismo interno y desvalorización. Los aspectos económico-productivos se sustentan en procesos educativos de valoración, autoestima, de creación de relaciones armoniosas, de equidad entre los miembros de las colectividades.

En esa perspectiva el CEDIS trabaja para lograr acuerdos y alianzas de los actores sociales e institucionales (organizaciones de base, organizaciones de segundo grado, gobiernos seccionales, ONG'S).

VISIÓN

En el año 2015, El CEDIS liderará un Grupo de actores sociales e institucionales para lograr más acuerdos y alianzas enfrentando los desafíos del futuro como una de las primeras organizaciones beneficiarias del estado ecuatoriano

ESTRUCTURA ORGÁNICA

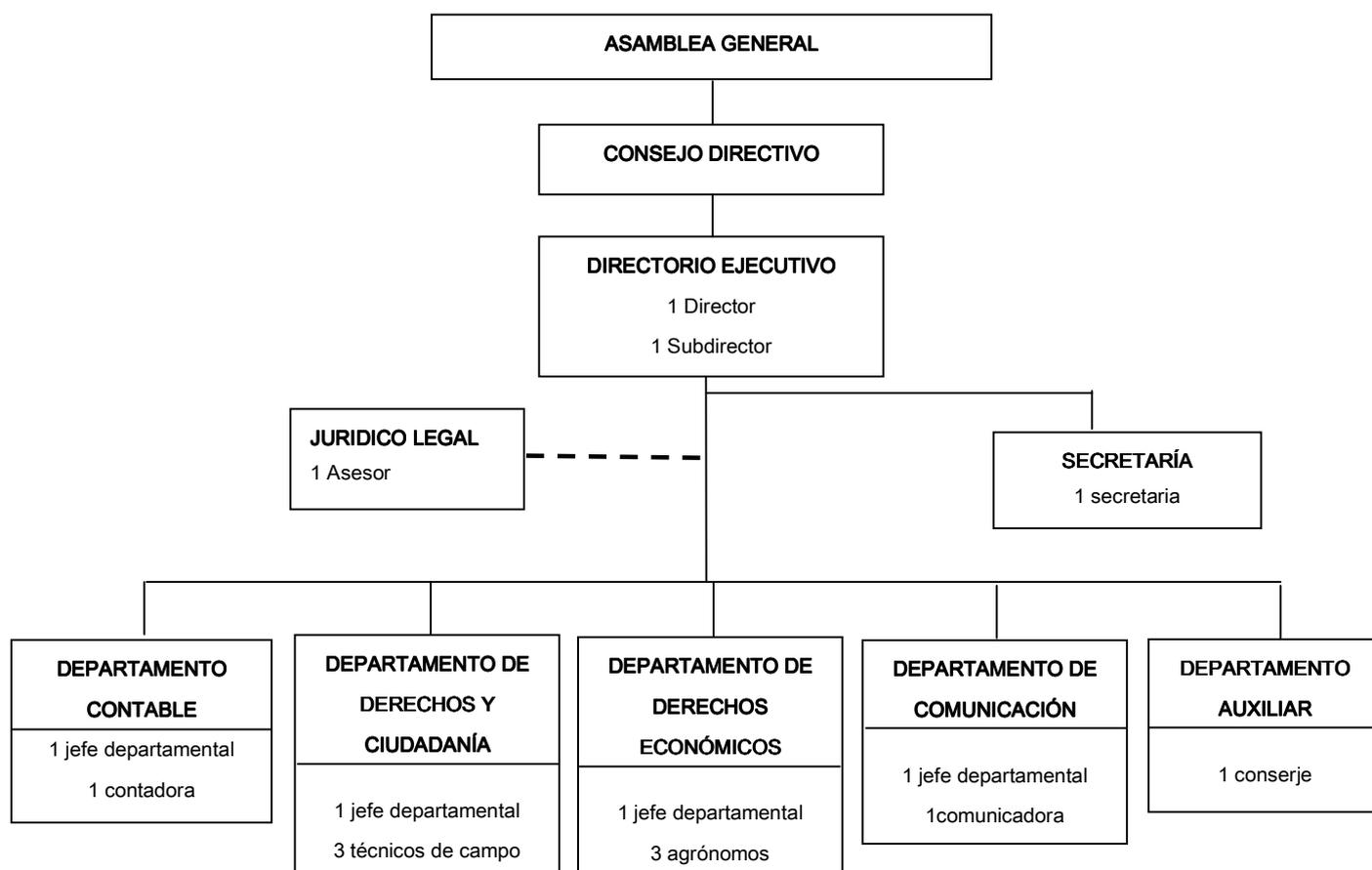


Gráfico N°4 Propuesta Estructura Organizacional

Elaborado por: Srta. Carmita Armendáriz y Srta. Yadira Vallejo Fecha de elaboración 25-11-2010

PRINCIPALES FUERZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Voluntad del personal. 2. Comunicación entre el personal. 3. Trabajo en equipo. 4. Disponibilidad de Horario. 5. Diversidad de Profesionales 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mala estructura organizacional. 2. Falta de control en la entrega de Informes. 3. No existen funciones definidas para cada persona. 4. Falta de personal. 5. Instalaciones inadecuadas. 6. Procesos internos inadecuados 7. Falta de capacitación del personal 8. Poco nivel de remuneración. 9. Falta de un buen clima laboral y social 10. Falta de una Auditoría de Gestión

Tabla N° 2 FORTALEZAS Y DEBILIDADES

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Proyección y Coordinación con ONG'S. 2. Vinculación con otras instituciones publicas 3. Tecnología competitiva y computarizada 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mejores condiciones de los países vecinos para captar inversiones destinadas a proyectos de ONG'S 2. Presencia de mas ONG'S (competencia) 3. Falta de fondos para su funcionamiento, debido a la crisis económica mundial. 4. Limitaciones políticas legales para captar nuevos recursos.

Tabla N° 4 OPORTUNIDADES Y AMENAZAS

COMPONENTES ESCOGIDOS PARA LA FASE DE EJECUCIÓN:

El componente a ser evaluado es:

Al recurso humano del Centro de Desarrollo, Difusión e Investigación Social

6.2. ENFOQUE A:

La Auditoría de Gestión está orientada hacia el recurso humano para determinar la eficiencia y economía en el uso y manejo de los recursos,

FASE 1	M.P.E.
CEDIS	5 7/9

establecer si hay optimización y medir el grado de eficacia con la que la empresa cumple con sus objetivos.

6.3. OBJETIVO

6.3.1. Objetivo General

Examinar y evaluar si el desempeño del recurso humano produce eficiencia y economía en el uso de los recursos.

6.3.2. Objetivos Específicos

- Comprobar el grado en el que el recurso humano ejecuta sus actividades
- Determinar la correcta organización en la planificación de sus actividades laborales
- Fijar si hay presencia de políticas adecuadas para la administración del recurso humano.

6.4. ALCANCE

Auditoría de Gestión aplicado al Recurso Humano en el Centro de Desarrollo, Difusión e Investigación Social del Cantón Riobamba, por el periodo comprendido de enero a diciembre del 2009, con el fin de

evaluar los requerimientos de un mejor desempeño del recurso humano a través de la investigación de áreas problemáticas.

6.5. INDICADORES DE GESTIÓN

Al no existir suficientes indicadores que nos ayuden a evaluar al recurso humano proponemos los siguientes indicadores:

- Indicadores de Rendimiento
- Indicadores de Economía
- Indicadores de Efectividad

6.6. RESUMEN DE LOS RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

ENTORNO DE CONTROL el control es ineficiente

EVALUACION DE RIESGOS el control es ineficiente

ACTIVIDADES DE CONTROL el control es eficiente

INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN el control es eficiente

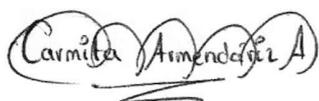
SUPERVISION Y MONITOREO el control es ineficiente

6.7. TRABAJO A REALIZAR POR LOS AUDITORES EN LA FASE DE EJECUCIÓN

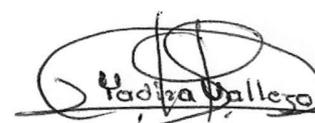
Nº	PROCEDIMIENTO
1	Realizar una encuesta a los empleados con el propósito de establecer el rendimiento.
2	Aplicar indicadores de economía para demostrar el costo de capacitación del personal
3	Establecer indicadores de eficiencia para determinar la utilización de los recursos en el logro de los objetivos previstos
4	Evalué la eficacia de las proyecciones trimestrales para identificar el grado de cumplimiento del proyecto propuesto
5	Determinar hallazgos significativos e incluirlos en la Hoja Resumen de Hallazgos

Tabla N° 34 PROCEDIMIENTOS FASE EJECUCIÓN

FIRMAS DE RESPONSABILIDAD DE LA PLANIFICACIÓN



Srta. Carmita A. Armendáriz A.



Srta. Yadira E. Vallejo L.

FASE II EJECUCIÓN

3.2.2. SEGUNDA ETAPA: Ejecución

PROGRAMA DE AUDITORÍA

ENTIDAD: CENTRO DE DESARROLLO, DIFUSIÓN E INVESTIGACIÓN SOCIAL

PERIODO: AUDITORÍA DEL AÑO 2009

FASE: EJECUCIÓN

OBJETIVOS:

- Obtener evidencia suficiente, competente y relevante mediante la aplicación de pruebas y procedimientos de auditoría
- Desarrollar los hallazgos que sustenten conclusiones y recomendaciones

Nº	PROCEDIMIENTO	REF-PT	RESPONSABLE	FECHA
1	Realizar una encuesta a los empleados con el propósito de establecer el rendimiento.	E.P.	C.A.A.A Y.E.V.L.	03-01-2011
2	Aplicar indicadores de economía para demostrar el costo y manejo del personal	I.EC.	C.A.A.A Y.E.V.L.	07-01-2011
3	Evalué la eficacia de las proyecciones anuales para identificar el grado de cumplimiento de los proyectos propuestos	I.EF.	C.A.A.A Y.E.V.L.	13-01-2011
4	Determinar hallazgos significativos e incluirlos en la Hoja Resumen de Hallazgos	H.H.	C.A.A.A Y.E.V.L.	18-01-2011

Tabla N° 35 PROGRAMA DE AUDITORÍA FASE 2

AUDITORÍA DE GESTIÓN
CENTRO DE DESARROLLO, DIFUSIÓN E INVESTIGACIÓN SOCIAL
ENCUESTA AL PERSONAL

(VER ANEXO 9 Y 10, ENCUESTA AL PERSONAL) Ω ✓

1.- Su remuneración es cancelada a tiempo.

SI (6)

NO (9)

Gráfico N° 5



El 60% del personal manifiesta que no es pagado a tiempo porque depende de la entrega de informes el cual no presenta oportunamente

2.- Lo aceptaron en su puesto de trabajo:

Por su experiencia (12)

Como aprendiz (3)

Otros (0)

Gráfico N° 6



El 78% del personal ingresaron a trabajar por su experiencia mientras que el 22% por aprendiz

FASE 2	E.P.
CEDIS	1 2/3

3.- Su tiempo de trabajo en la empresa es:

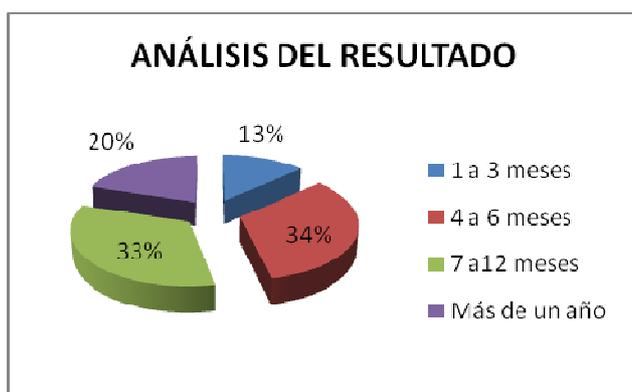
1 a 3 meses (2)

7 a 12 meses (5)

4 a 6 meses (5)

Más de un año (3)

Gráfico N° 7



El 13% del personal están en la empresa de 1 a 3 meses, el 34% de 4 a 6 meses, el 33% de 7 a 12 meses mientras que el 20% están más de un año

4.- Las relaciones interpersonales con el personal son:

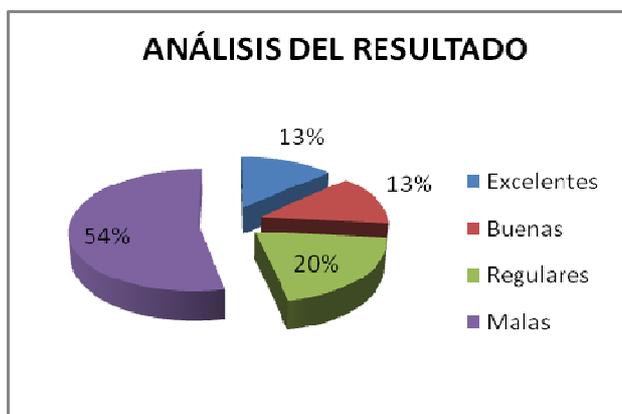
Excelentes (2)

Regulares (3)

Buenas (2)

Malas. (8)

Gráfico N° 8



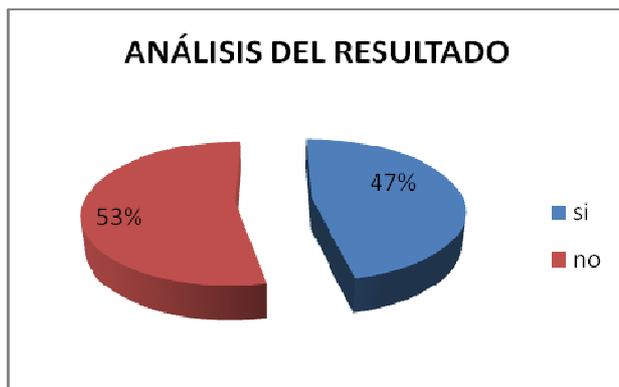
El 13% del personal tienen relaciones interpersonales excelentes, el otro 13% del personal tienen relaciones interpersonales buenas, el 20% tienen relaciones interpersonales regulares y el 54% tienen relaciones interpersonales malas. @

5.- Se han brindado cursos de capacitación al personal en su área.

SI (7)

NO (8)

Gráfico N° 9



El 47% del personal han recibido capacitación mientras que el 53% no. @

6.- Ha recibido algún tipo de incentivos:

SI (4)

NO (11)

Gráfico N° 10



El 27% del personal han recibido algún tipo de incentivo mientras que el 73% no

INDICADORES DE ECONOMÍA

Evalúa la capacidad del personal de la institución para generar y movilizar adecuadamente los demás recursos en el logro de la misión institucional

- **GASTO PROMEDIO DE CAPACITACIÓN** (VER ANEXO 11 Y 12) $\approx \checkmark$

$$\text{PRESUPUESTADO} = \frac{\text{PRESUPUESTO GASTO DE CAPACITACIÓN}}{\text{Nº TOTAL DEL PERSONAL PRESUPUESTADO A CAPACITAR}}$$

$$\text{PRESUPUESTADO} = \frac{10\ 643,86}{15} = \$709,59$$

$$\text{REAL} = \frac{\text{GASTOS DE CAPACITACIÓN}}{\text{Nº TOTAL DEL PERSONAL CAPACITADO}}$$

$$\text{REAL} = \frac{4\ 669,30}{7} = \$669,04$$

El costo promedio real por cada persona capacitada durante el periodo 2009 es de \$669,04, que comparado con lo presupuestado \$709,59 indica que los directivos han reducido los gastos en cuanto a la capacitación sin embargo la capacitación del personal es muy importante para el cumplimiento de los objetivos institucionales

- **PERSONAL CAPACITADO** (VER ANEXO 10) $\approx \checkmark$

$$\text{PERSONAL CAPACITADO} = \frac{\text{Nº TOTAL DEL PERSONAL CAPACITADO} \cdot 100}{\text{Nº TOTAL DEL PERSONAL DE PLANTA}}$$

$$\text{PERSONAL CAPACITADO} = \frac{7 \cdot 100}{16} = 44\%$$

FASE 2	I.EC.
CEDIS	2 2/3

Este indicador muestra que tan solo el 44% del personal del CEDIS han recibido cursos de capacitación durante el periodo 2009.

- **COSTO DEL PERSONAL** (VER ANEXO 13) $\approx \checkmark$

$$\text{COSTO NIVEL DIRECTIVO} = \frac{\text{GASTO DEL NIVEL DIRECTIVO} \times 100}{\text{VALOR TOTAL DE LA NÓMINA PERSONAL}}$$

$$\text{COSTO NIVEL DIRECTIVO} = \frac{1\,073.14 \times 100}{5\,276.83} = 20\%$$

$$\text{COSTO DEPT. CONTABLE} = \frac{\text{GASTO DEL DEPT. CONTABLE} \times 100}{\text{VALOR TOTAL DE LA NÓMINA PERSONAL}}$$

$$\text{COSTO DEPT. CONTABLE} = \frac{637.54 \times 100}{5\,276.83} = 12\%$$

$$\text{COSTO DEPT. DERECHOS Y CIUDADANÍA} = \frac{\text{GASTO DEL DEPT. DERECHOS Y CIUDADANÍA} \times 100}{\text{VALOR TOTAL DE LA NÓMINA PERSONAL}}$$

$$\text{COSTO DEPT. DERECHOS Y CIUDADANÍA} = \frac{1\,696.81 \times 100}{5\,276.83} = 32\%$$

$$\text{COSTO DEPT. DERECHOS ECONÓMICOS} = \frac{\text{GASTO DEL DEPT. DERECHOS ECONÓMICOS} \times 100}{\text{VALOR TOTAL DE LA NÓMINA PERSONAL}}$$

$$\text{COSTO DEPT. DERECHOS ECONÓMICOS} = \frac{844.90 \times 100}{5\,276.83} = 16\%$$

FASE 2	I.EC.
CEDIS	2 3/3

$$\text{COSTO DEPT. DE COMUNICACIÓN} = \frac{\text{GASTO DEL DEPT. DE COMUNICACIÓN} \times 100}{\text{VALOR TOTAL DE LA NÓMINA PERSONAL}}$$

$$\text{COSTO DEPT. DE COMUNICACIÓN} = \frac{465,70 \times 100}{5\ 276,83} = 9\%$$

$$\text{COSTO DEPT. AUXILIAR} = \frac{\text{GASTO DEL DEPT. AUXILIAR} \times 100}{\text{VALOR TOTAL DE LA NÓMINA PERSONAL}}$$

$$\text{COSTO DEPT. AUXILIAR} = \frac{54,75 \times 100}{5\ 276,83} = 1\%$$

$$\text{COSTO ASESORÍA} = \frac{\text{GASTO DE ASESORIA} \times 100}{\text{VALOR TOTAL DE LA NÓMINA PERSONAL}}$$

$$\text{COSTO ASESORÍA} = \frac{200,00 \times 100}{5\ 276,83} = 4\%$$

$$\text{COSTO SECRETARÍA} = \frac{\text{GASTO DE SECRETARIA} \times 100}{\text{VALOR TOTAL DE LA NÓMINA PERSONAL}}$$

$$\text{COSTO SECRETARÍA} = \frac{303,99 \times 100}{5\ 276,83} = 6\%$$

Los resultados obtenidos mediante la aplicación de este indicador muestran la participación de los diferentes niveles del personal frente al gasto total de la nómina, indicando también el nivel que tiene mayor incidencia en el costo total.

FASE 2	I.EF.
CEDIS	3 1/1

INDICADORES DE EFICACIA

Se define como la relación entre los servicios generados con los programados

- **GRADO DE CUMPLIMIENTO** (VER ANEXO 14) $\approx \checkmark$

$$\text{VOLUMEN} = \frac{\text{GASTOS EJECUTADOS}}{\text{GASTOS PROGRAMADOS}}$$

$$\text{VOLUMEN} = \frac{149\ 332,11}{149\ 332,21} = 99,99\%$$

Este indicador nos muestra que el 99,99% se ha cumplido en relación a los gastos programados del periodo 2009.

- **NIVEL DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE** (VER ANEXO 15) $\approx \checkmark$

$$\text{SATISFACCIÓN DEL CLIENTE} = \frac{\text{RECLAMOS RECIBIDOS}}{\text{POBLACIÓN ATENDIDA DE LAS ORGANIZACIONES}}$$

$$\text{SATISFACCIÓN DEL CLIENTE} = \frac{21 \text{ RECLAMOS}}{388 \text{ PERSONAS}} = 6\%$$

La insatisfacción del cliente representa el 6% del total de la población atendida, por faltas cometidas por el personal.

CENTRO DE DESARROLLO, DIFUSIÓN E INVESTIGACIÓN SOCIAL
RECURSO HUMANO
HOJA DE HALLAZGOS

REF. P/T	N°	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
B.L.4 1/21	1	CEDIS No dispone de planificación estratégica	Con una planificación estratégica definida, CEDIS tendrá bien estructurados lineamientos para que la institución lleve sus actividades en forma ordenada y precisa.	El director no designa un responsable para la elaboración de la planificación estratégica	No existen lineamientos que puedan medir el crecimiento de la institución	Debido a la falta de un responsable no se elabora la planificación estratégica anual	AL DIRECTOR Reestructurar la base legal de CEDIS. En donde se indique la preparación de la planificación estratégica anual. También se recomienda que para medir los objetivos que se han cumplido se designe un responsable que se encargue de elaborar la planificación estratégica para cada año.

Tabla N° 36 HOJA DE HALLAZGOS 1

CENTRO DE DESARROLLO, DIFUSIÓN E INVESTIGACIÓN SOCIAL

RECURSO HUMANO

HOJA DE HALLAZGOS

REF. P/T	Nº	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
B.L.4 1/21	2	CEDIS no cuenta con un manual de funciones	El manual de funciones ayudan a que el personal desempeñe sus actividades de manera eficaz y eficiente	Desorganización por parte de la asamblea general en la elaboración de un manual de funciones	Incumplimiento por parte del trabajador con respecto a las funciones que debe desempeñar dentro de la empresa.	Debido a la desorganización por parte de los responsables no se ha estructurado un manual de funciones	AL DIRECTOR: Elaborar y aplicar un manual de funciones para que el personal tenga un mejor desenvolvimiento en las actividades a desempeñar.

Tabla Nº 37 HOJA DE HALLAZGOS 2

CENTRO DE DESARROLLO, DIFUSIÓN E INVESTIGACIÓN SOCIAL
RECURSO HUMANO
HOJA DE HALLAZGOS

REF. P/T	Nº	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFFECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
C.E.C. 3 6/6	3	CEDIS no posee por escrito procesos para la selección y contratación del personal.	Los procedimientos adecuados de selección y contratación del personal ayudan a obtener personal idóneo para el cargo requerido	Falta de atención al asunto por parte del director en la elaboración por escrito de procedimientos de selección y contratación del personal	Incumplimiento por parte del trabajador con respecto a las funciones que debe desempeñar en la institución.	Debido a la falta de importancia del asunto por parte del responsable no se ha estructurado un adecuado proceso de contratación del personal	AL DIRECTOR: Elaborar y aplicar procedimientos de selección y contratación del personal para una mejor aplicación en las funciones que deben desempeñar.

Tabla N° 38 HOJA DE HALLAZGOS 3

CENTRO DE DESARROLLO, DIFUSIÓN E INVESTIGACIÓN SOCIAL
RECURSO HUMANO
HOJA DE HALLAZGOS

REF. P/T	Nº	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
E.E. 1 2/3	4	De todo el personal el 54% tienen relaciones interpersonales malas y el 20% tienen relaciones interpersonales regulares.	Todo el personal debe tener relaciones interpersonales excelentes y buenas para obtener un mejor rendimiento de la organización	Por la falta de organización en crear filosofías empresariales y sociales para el personal	Mala imagen de la organización y del personal	La improductividad por parte del personal involucrado	AL DIRECTOR: Elaborar un manual de filosofía empresarial y social para lograr que el personal tenga excelentes y buenas relaciones. Y también realizar reuniones con todo el personal para determinar medidas adecuadas para resolver inconvenientes personales

Tabla N° 39 HOJA DE HALLAZGOS 4

CENTRO DE DESARROLLO, DIFUSIÓN E INVESTIGACIÓN SOCIAL

RECURSO HUMANO

HOJA DE HALLAZGOS

REF. P/T	Nº	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
E.P.1 3/3	5	El 53% del personal no se han capacitado	La capacitación a todo el personal es fundamental para el crecimiento de la institución y cumplimiento de objetivos	Por no tomar importancia en que el personal debe ser capacitado	La falta de capacitación al personal produce que la empresa no tenga trabajadores con cualidades y conocimientos necesarios	La falta de capacitación para el personal conlleva a no tener personal apto para enfrentar cualquier inconveniente laboral	AL DIRECTOR: Se recomienda tomar la respectiva importancia para que todo el personal sea capacitado acorde a sus necesidades laborables

Tabla N° 40 HOJA DE HALLAZGOS 5

CENTRO DE DESARROLLO, DIFUSIÓN E INVESTIGACIÓN SOCIAL

RECURSO HUMANO

HOJA DE HALLAZGOS

REF. P/T	Nº	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFFECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
A.E.P. 1 1/3	6	Existe desactualización del Estatuto	Toda normativa interna de la Empresa debe ser actualizada de manera permanente, como norma de control interno.	Desorganización y Falta de atención al estatuto	Incumplimiento de las normas por parte del personal	Debido a la desorganización y falta de atención no se actualiza el estatuto provocando el incumplimiento del mismo	AL DIRECTOR: Actualizar de manera constante toda normativa interna de la institución

Tabla N° 41 HOJA DE HALLAZGOS 6

CENTRO DE DESARROLLO, DIFUSIÓN E INVESTIGACIÓN SOCIAL
RECURSO HUMANO
HOJA DE HALLAZGOS

REF. P/T	Nº	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFFECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
A.E.P. 13/3	7	Incumplimiento con el horario de trabajo establecido por el Código de trabajo	El personal debe cumplir con 8 horas diarias laborables	Laboran de acuerdo al tiempo que dispone el director para trabajar más horas	Inconformidad del personal	Debido al tiempo que el director dispone para trabajar más horas causa molestias del personal	AL DIRECTOR: Cumplir con el tiempo laboral de trabajo establecido por el código de trabajo

Tabla N° 42 HOJA DE HALLAZGOS 7

ACTA DE DISCUSIÓN

Riobamba, 24 de Enero del 2011.

El presente documento es válido para dejar constancia que el equipo de auditoría conformado por Carmita Alexandra Armendáriz Araujo, Yadira Elizabeth Vallejo Lucio, presenta el borrador del informe a Dirección para el correspondiente análisis de las debilidades encontradas en el desarrollo del trabajo.

Se realizaron las respectivas discusiones de cada uno de los puntos encontrados y las recomendaciones en caso que las hubiere, quedando de acuerdo y conforme con el trabajo realizado.

Firma como acto de presencia a la presentación del informe.

Ms. José Milán

DIRECTOR - CEDIS



CEDIS INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009

INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

CENTRO DE DESARROLLO, DIFUSIÓN E INVESTIGACIÓN SOCIAL

Señor:

José Milán

DIRECTOR - CEDIS

Presente

Hemos efectuado la auditoría de gestión a la institución CEDIS., por el periodo comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre del 2009. Nuestra responsabilidad es expresar una opinión acerca de la Administración al recurso humano basadas en nuestra auditoría.

Nuestra auditoría de gestión fue realizada de acuerdo con las normas de auditoría General Generalmente aceptadas. Estas normas requieren que la auditoria sea planificada y ejecutada para obtener certeza razonable que la información, documentación, procesos y actividades examinadas no contienen exposiciones

erróneas de carácter significativo, igualmente, que las operaciones a las cuales corresponden se haya efectuado de conformidad a disposiciones legales y reglamentarias, políticas y demás normas aplicables. La información, actividades y procesos ejecutados son de responsabilidad de la administración de la empresa. Nuestra responsabilidad es la de expresar una opinión sobre si la información, actividades y procesos presentados y desarrollados se lo realiza y ejecuta de manera adecuada con base a nuestra auditoría.

Se analizo como componente al Recurso Humano mediante cuestionarios y entrevistas, revisión y evaluación de documentos, archivos, actividades y procesos seleccionados.

CAPITULO 1

ENFOQUE DE LA AUDITORÍA

1. MOTIVO:

La presente Auditoría de Gestión se la lleva a cabo con el fin de revisar y evaluar, al recurso humano para determinar la eficiencia y economía en el uso y manejo de los recursos, establecer si hay optimización y medir el grado de eficacia con la que la empresa cumple con sus objetivos.



2. OBJETIVO:

2.1. Objetivo General

Examinar y evaluar si el desempeño del recurso humano produce eficiencia y economía en el uso de los recursos.

2.2. Objetivos Específicos

- Comprobar el grado en el que el recurso humano ejecuta sus actividades
- Determinar la correcta organización en la planificación de sus actividades laborales
- Fijar si hay presencia de políticas adecuadas para la administración del recurso humano.

3. ALCANCE:

Auditoría de Gestión aplicado al Recurso Humano en el Centro de Desarrollo, Difusión e Investigación Social del Cantón Riobamba, por el periodo comprendido de enero a diciembre del 2009, con el fin de evaluar los requerimientos de un mejor desempeño del recurso humano a través de la investigación de áreas problemas.



4. ENFOQUE

La Auditoría de Gestión está orientada hacia el recurso humano para determinar la eficiencia y economía en el uso y manejo de los recursos, establecer si hay optimización y medir el grado de eficacia con la que la empresa cumple con sus objetivos.

5. COMPONENTES AUDITADOS

El componente a ser evaluado es al recurso humano del Centro de Desarrollo, Difusión e Investigación Social.

6. INDICADORES UTILIZADOS

Al no existir suficientes indicadores que nos ayuden a evaluar al recurso humano proponemos los siguientes indicadores:

- Indicadores de Rendimiento
- Indicadores de Economía
- Indicadores de Efectividad

CAPITULO II

1. INFORMACIÓN DE LA ENTIDAD

1.1 ANTECEDENTES

CEDIS es una Institución privada de promoción del desarrollo, sin fines de lucro, con personería jurídica propia reconocida por el Ministerio de Bienestar Social. Inicia sus actividades en 1978 como Centro de Estudios y Difusión Social. En 1990 se estructura la oficina regional CEDIS Chimborazo. En el año 2000 se constituye como entidad autónoma y pasa a denominarse Centro de Desarrollo, Difusión e Investigación Social, teniendo entre sus múltiples compromisos el diseño, coordinación y ejecución de proyectos financiados por organizaciones gubernamentales y no gubernamentales nacionales y del extranjero.

CEDIS diseña y ejecuta proyectos que son presentados para su financiamiento a diversas instituciones de cooperación internacional

2. MISIÓN

En una perspectiva local – regional, apoyar los procesos y las iniciativas de la población tendientes a mejorar su calidad de vida y lograr su desarrollo Integral.

El CEDIS considera fundamental impulsar procesos y programas de mediano y largo alcance, en los cuales el enfoque de género, la interculturalidad y la defensa

del medio ambiente son ejes transversales. Uno de los aspectos centrales de su presencia es la potenciación de las capacidades humanas locales mediante la generación – creación de oportunidades para grupos que han sido sometidos a procesos de colonialismo interno y desvalorización. Los aspectos económicos – productivos se sustentan en procesos educativos de valoración, autoestima, de creación de relaciones armoniosas y de equidad entre los miembros de las colectividades.

En esa perspectiva el CEDIS trabaja para lograr acuerdos y alianzas de los actores sociales e institucionales (organizaciones de base, organizaciones de segundo grado, gobiernos seccionales, ONG´S).

3. VISIÓN

La Visión señala lo que la entidad desea alcanzar a futuro; por lo tanto el CEDIS, visualiza su consolidación institucional con rumbo al nuevo milenio, en el año 2015, planteando la siguiente visión:

En el año 2015, El CEDIS liderará un Grupo de actores sociales e institucionales para lograr más acuerdos y alianzas enfrentando los desafíos del futuro como una de las primeras organizaciones beneficiarias del estado ecuatoriano.

4. FORTALEZAS, DEBILIDADES, OPORTUNIDADES Y AMENAZAS

4.1 ANÁLISIS INTERNO (FORTALEZAS Y DEBILIDADES)

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ol style="list-style-type: none">1. Voluntad del personal.2. Comunicación entre el personal.3. Trabajo en equipo.4. Disponibilidad de Horario.5. Diversidad de Profesionales	<ol style="list-style-type: none">1. Mala estructura organizacional.2. Falta de control en la entrega de Informes.3. No existen funciones definidas para cada persona.4. Falta de personal.5. Instalaciones inadecuadas.6. Procesos internos inadecuados7. Falta de capacitación del personal8. Poco nivel de remuneración.9. Falta de un buen clima laboral y sociales10. Falta de auditoría de Gestión

Tabla N° 2 FORTALEZAS Y DEBILIDADES

4.2 ANÁLISIS EXTERNO (OPORTUNIDADES Y AMENAZAS)

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none">1. Proyección y Coordinación con ONG'S.2. Vinculación con otras instituciones publicas3. Tecnología competitiva y computarizada	<ol style="list-style-type: none">1. Mejores condiciones de los países vecinos para captar inversiones destinadas a proyectos de ONG'S2. Presencia de mas ONG'S (competencia)3. Falta de fondos para su funcionamiento, debido a la crisis económica mundial.4. Limitaciones políticas legales para captar nuevos recursos.

Tabla N° 4 OPORTUNIDADES Y AMENAZAS

5. BASE LEGAL

El marco legal que rige las actividades del CEDIS esta integrado por:

- Constitución Política de la República del Ecuador
- Ley de Compañías
- Ley de Régimen Tributario Interno
- Código de Trabajo.
- Código de Procedimiento Penal.
- Código de Procedimiento Civil

- Código Penal.
- Código Civil.
- Ley Orgánica de Administración Financiera y Control
- Ley General del IESS

6. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

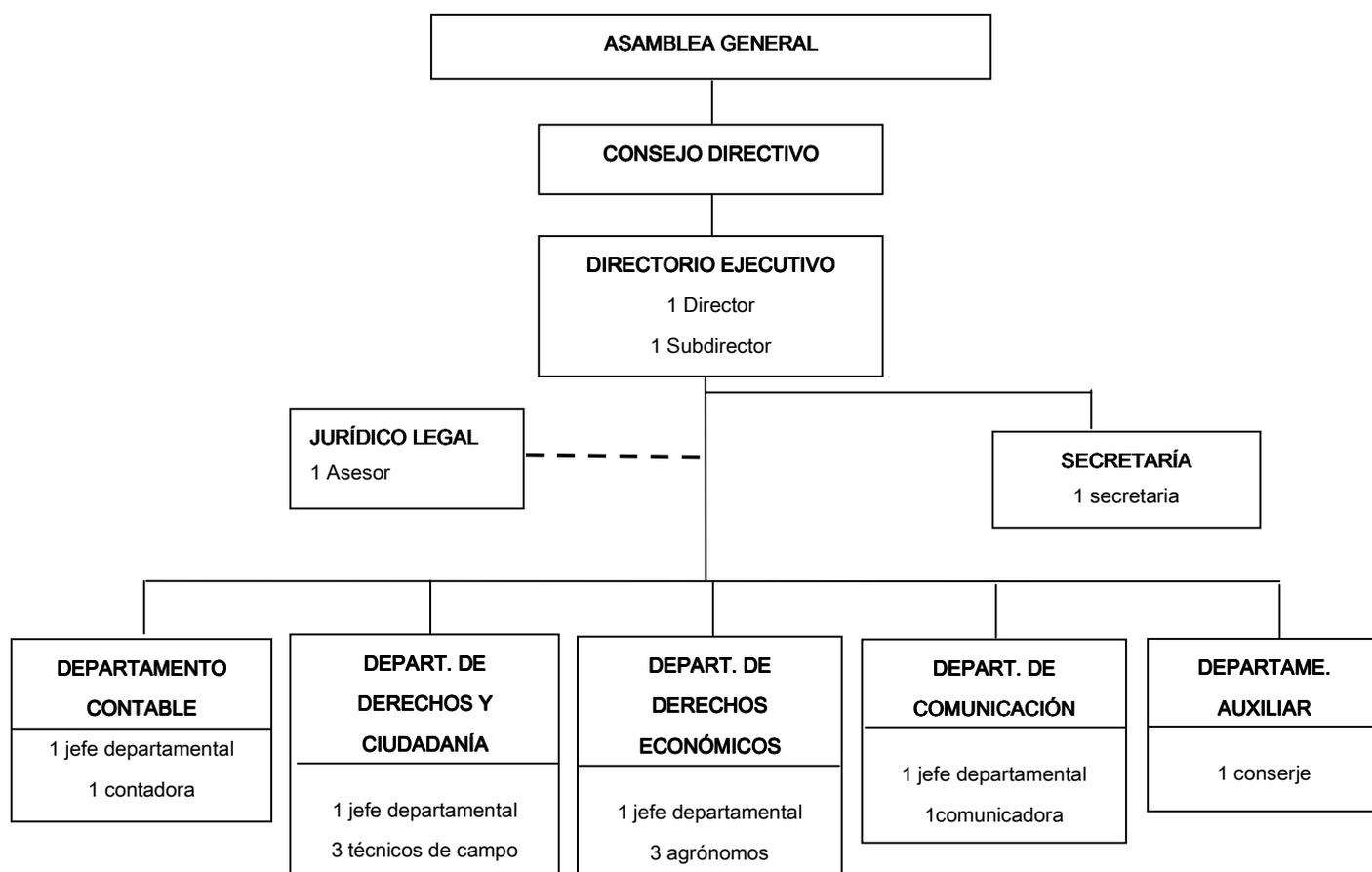


Gráfico N° 4 Propuesta Estructura Organizacional

Elaborado por: Srta. Carmita Armendáriz y Srta. Yadira Vallejo

Fecha de elaboración 25-11-2010

CAPITULO III

RESULTADOS ESPECÍFICOS POR COMPONENTES

RESULTADOS DE AUDITORÍA

Los resultados por su importancia se detallan a continuación:

DIRECCIÓN

a. ELABORACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

Con la elaboración de la planificación estratégica CEDIS tendrá lineamientos estructurados que guíen a la empresa y que sus actividades se manejen de forma ordenada y precisa.

En CEDIS no elabora la planificación estratégica anual, debido a que no asigna un responsable para la realización de la misma por lo que no se puede medir el crecimiento de la institución.

RECOMENDACIÓN

Al Director

Reestructurar la base legal del CEDIS en donde se indique la preparación de la planificación estratégica anual. También se recomienda asignar un responsable que elabore la planificación estratégica con el fin de medir los objetivos.

b. ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE FUNCIONES

El manual de funciones es una guía para que el personal desempeñe sus actividades de manera eficaz y eficiente.

CEDIS no cuenta con un manual de funciones debido a que no existe responsable para su estructuración causando incumplimiento de funciones en el personal.

RECOMENDACIÓN**Al director**

Elaborar y aplicar un manual de funciones para que el personal tenga un mejor desenvolvimiento en las actividades a desempeñar.

c. PROCESOS DE SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DEL PERSONAL

Con el establecimiento por escrito de procedimientos adecuados de selección y contratación del personal la institución obtendría personal idóneo para desempeñar el cargo.

CEDIS no posee procesos escritos que indiquen lineamientos referentes a la selección y contratación del personal debido a la desorganización del director, por lo que se observa el incumplimiento de las funciones.

RECOMENDACIÓN

Al Director

Elaborar y aplicar procedimientos de selección y contratación del personal para una mejor aplicación en las funciones que deben desempeñar.

d. RELACIONES INTERPERSONALES

Todo el personal debe tener relaciones interpersonales excelentes y buenas para obtener un mejor rendimiento de la organización.

De todo el personal el 54% tienen relaciones interpersonales malas y el 20% tienen relaciones interpersonales regulares produciendo improductividad y por consecuencia una mal imagen de la institución.

RECOMENDACIÓN

Al Director

Elaborar un manual de filosofía empresarial y social para lograr que el personal tenga excelentes y buenas relaciones.

También realizar reuniones con todo el personal para determinar medidas adecuadas para resolver inconvenientes personales



e. CAPACITACIÓN DEL PERSONAL

La capacitación a todo el personal es fundamental para el crecimiento de la institución y cumplimiento de objetivos

Únicamente el 47% del personal se ha capacitado mientras que el 53% del personal no ha recibido capacitación lo que produce que la institución no cuente con trabajadores con cualidades y conocimientos necesarios

RECOMENDACIÓN

Al Director

Se recomienda tomar la respectiva importancia y establecer capacitaciones para todo el personal acorde a sus necesidades laborables.

f. DESACTUALIZACIÓN DEL ESTUTO

Toda normativa interna de la Empresa debe ser actualizada de manera permanente, como norma de control interno.

En CEDIS existe desactualización del Estatuto lo que produce incumplimiento por parte del personal

RECOMENDACIÓN

Al Director

Actualizar de manera constante toda normativa interna de la institución.

g. INCUMPLIMIENTO DEL HORARIO DE TRABAJO

El personal debe cumplir con 8 horas diarias laborables.

En el CEDIS se Incumple con el horario de trabajo establecido por el Código de trabajo causando molestias y inconformidad por parte del personal.

RECOMENDACIÓN

Al Director

Cumplir con el tiempo laboral de trabajo establecido por el código de trabajo para que todo el personal se sienta satisfecho.

CAPÍTULO IV

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 CONCLUSIONES

- ✓ La evaluación y verificación de la situación actual de CEDIS permitió conocer cuáles eran las necesidades que este tenía como es la falta de auditoría de gestión.
- ✓ El análisis de conceptos, definiciones emitidas por diferentes autores además de los conocimientos adquiridos durante nuestra formación profesión ayudaron a poder desarrollar eficientemente la Auditoría de Gestión.
- ✓ El director de CEDIS es responsable de mantener la eficiencia, efectividad, eficacia y economía en las operaciones realizadas, por la necesidad de cumplir con los proyectos previstos
- ✓ La Auditoría de Gestión es un proceso de control sistemático para obtener y evaluar de manera objetiva las evidencias relacionadas con informes sobre actividades y otros acontecimientos relacionados.
- ✓ El no ejecutar auditorías de gestión dentro de la institución no permite conocer al máximo sus deficiencias lo cual puede llegar afectar la imagen fiel de la empresa.

4.2 RECOMENDACIONES

- ✓ Poner en práctica las recomendaciones emitidas por la auditoría para que la institución tenga un mejor desarrollo social y económico tomando en cuenta los objetivos institucionales.
- ✓ La auditoría de gestión aplicada al recurso humano será una guía útil que nos permitirá dar soluciones a los problemas encontrados buscando alternativas para que la entidad surja.
- ✓ Toda entidad debe seleccionar y poseer capital humano especializado y actualizarlo permanentemente, pues al trabajar con un buen equipo de trabajo los resultados son satisfactorios y su rendimiento es productivo.
- ✓ Es aconsejable que el director se fije un cronograma de actividades para estos se cumplan a cabalidad y en el tiempo estimado.
- ✓ Determinar el grado de correspondencia del contenido informativo que le dieron origen así como establecer si dichos informes se ha elaborado observando los principios establecidos para el caso.
- ✓ Dar a conocer la importancia de tener una auditoría de gestión al recurso humano que les permita crecer y fortalecer como institución reduciendo los niveles de riesgos logrando así la efectividad en sus operaciones diarias.

RESUMEN

Se ha realizado la Propuesta de una Auditoria de Gestión aplicado al Recurso Humano del Centro de Desarrollo, Difusión e Investigación Social de la Provincia de Chimborazo, Cantón Riobamba por el periodo comprendido de Enero a Diciembre del 2009, para determinar los requerimientos y un mejor desempeño del personal

Se utilizaron diferentes técnicas e instrumentos de investigación como el método deductivo y analítico, entrevistas, encuestas, un análisis FODA, documentos bibliográficos como virtuales que ayudaron a completar el estudio.

La propuesta de la Auditoria de Gestión aplicada al recurso humano es implantar un manual de funciones que cumpla con los requerimientos de la institución, de valores éticos para generar un buen ambiente laboral y social y un plan de capacitación.

Como resultado obtendremos que un personal motivado, capacitado y con funciones definidas, mejorara su nivel de desempeño en la institución, logrando un excelente clima organizacional e imagen corporativa competitiva.

Se recomienda poner en marcha esta propuesta a fin de cumplir los objetivos propuestos por la entidad en el tiempo establecido, como punto de partida y principal soporte para llevar a cabo los cambios que se requiere alcanzar y ratificar.

SUMMARY

An audit management applied to Human resources of the development center proposal has been done, diffusion and Social research of the Chimborazo province, Riobamba canton from January to December, 2009, in order to determine the requirements and a better staff performance.

Different techniques and research instruments such as deductive and analytic method, interviews, polls, and SWOT analysis, bibliographic documents as well as virtual ones which helped to complete the study.

The audit management applied to human resources in to introduce the procedures manual for fulfilling the institution requirements, of ethical values to create a good labor and social environment and a training plan.

As a result we will get pleased and trained staff and with accurate duties, will improve their performance level in the institution, achieving an excellent labor climate and competitive corporate image.

It is recommended to implement this proposal in order to fulfill the proposed objectives for the institution in the established time, as the beginning and principal support to carry out the changes that are required to achieve and ratify.

BIBLIOGRAFÍA

- ✓ **ARENS, Alvin A.; et al. Auditoria: Un Enfoque Integral.** 11 ed. México, McGraw-Hill, 2005
- ✓ **HERNÁNDEZ RODRÍGUEZ, Fernando. La Auditoria Operativa: Como Instrumento en la Decisión Gerencial.** Lima, San Marcos, 1992.
- ✓ **LEONARD, William. Auditoria Administrativa: Evaluación de los Métodos y Eficiencia Administrativa.** México Diana, 1993.
- ✓ **MEJÍA LOPEZ, Cesar Bernardino. La Auditoria Administrativa como Instrumentos de Gestión para el Cumplimiento de los Objetivos Institucionales en la Universidad Inca Garcilaso de la Vega, Tesis, Maestría en Contabilidad con mención en Auditoria, Lima–1996.**
- ✓ **BASANTE VALVERDE, María Fernanda; OROZCO CHAVEZ, Joana Marcela. Auditoría de Gestión en la empresa Qualite.** Riobamba, Epoch,2009
- ✓ **BENJAMÍN FRANKLIN, Enrique. Auditoría Administrativa: Gestión Estratégica del Cambio.** 2 Ed. México, Pearson Educación, 2007
- ✓ **DE LA PEÑA GUTIÉRREZ, Alberto. Auditoría: Un Enfoque Práctico.** Madrid, Paranifo, 2008
- ✓ **ESTUPIÑÁN GAITÁN, Rodrigo. Administración de Riesgos E.R.M. y Auditoría Interna.** Bogotá, Ecoediciones, 2006.
- ✓ <http://www.monografias.com/trabajos14/dictamen-auditor/dictamen.shtml>
- ✓ www.gestiopolis.com/canales/fin/defigaud.htm
- ✓ <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/cu/2009/mag2.htm>

ANEXOS



ANEXO 1: PROCEDIMIENTOS INTERNOS ✓

PAGO DE SUELDOS:

Los pagos serán realizados en la oficina de Contabilidad el último jueves de cada mes hasta la 13H00; para ello, el/la Contador/a debe entregar los cheques y comprobantes de egreso a el/la Director/a para que los firme el día miércoles a más tardar.

Previo al cobro del sueldo l@s emplead@s deberán presentar a el/la Director/a el informe de actividades (memorias, actas, salidas, participación en eventos, etc.) realizadas durante el mes y la planificación de actividades para el mes siguiente. Estos informes serán presentados hasta el 25 de cada mes aproximadamente.

En caso de que algún/a emplead@ no presentare los informes previos, el/la Director/a comunicará a el/la Contador/a mediante un memorando para detener el cheque de pago hasta la presentación de los informes.

PRÉSTAMO AL TRABAJADOR

Para solicitar un préstamo interno se requiere ser emplead@ de la institución, mínimo tres meses. A partir del cuarto mes se puede solicitar el préstamo. La solicitud de préstamo debe ser autorizada por el director/a y deberá hacerse efectivo máximo en tres días.



El monto máximo del préstamo es el valor de dos sueldos. Para l@s emplead@s eventuales el monto se basará en el número de salidas que tenga que realizar de acuerdo a la planificación.

El/La solicitante deberá firmar una letra de cambio al momento de recibir el cheque por el valor del préstamo, misma que quedará en poder de el/la director/a.

El préstamo es pagadero en un tiempo máximo de 6 meses a partir del siguiente mes de hecho el préstamo. Se pagará cuotas fijas sin intereses.

ANTICIPOS DE SUELDO:

La solicitud es verbal y directa a el/la Contador/a, quien hará efectivo el pedido máximo en 24 horas. Deberá entregarse una copia del comprobante de egreso a el/la solicitante y dos copias que permanecerán en Contabilidad.

FONDOS POR LIQUIDAR

Luego de realizado el evento para el que se solicitó los fondos, el/la responsable de la solicitud debe entregar el informe económico máximo en los cinco días posteriores, adjuntando los comprobantes respectivos, sean éstos: facturas, notas de venta o liquidación de compras, teniendo en cuenta que las liquidaciones de compras no pueden ser firmadas por la misma persona más de tres veces. Si no presenta a tiempo el informe económico; el/la Contador/a descontará del sueldo de el/la responsable dichos gastos.



Si el/la solicitante incurre en gastos que sobrepasen el valor solicitado para la realización del evento, verbalmente pedirá el dinero faltante a el/la contador/a; quien emitirá el cheque y comprobante de egreso respectivos de forma inmediata para evitar dificultades en el correcto desarrollo de las actividades. El/la solicitante al entregar el informe económico, dejará constancia de el gasto extra y los comprobantes de gasto respectivos.

Si luego de realizado el evento, existiera un sobrante de dinero, el/la solicitante deberá enviar a depositar el dinero con la persona encargada de mensajería y presentará en Contabilidad el comprobante de depósito y mantendrá una copia del mismo por cuestión de control. Si no presenta el comprobante de depósito en el tiempo establecido, el valor más los intereses del mismo será descontado del sueldo de el/la responsable.

JUSTIFICACIÓN DE VIÁTICOS:

El/la funcionari@ que necesite este fondo debe hacer la solicitud verbal a el/la Contador/a, quien emitirá el cheque con el comprobante de egreso respectivo (1 copia del comprobante debe quedar en poder de el/la beneficiari@).

El monto establecido para viáticos es de \$25.00 (veinticinco dólares) para la ciudad de Quito.

Se realiza un formato del formulario para la justificación de viáticos. Luego de realizada la actividad para la que se solicitó los viáticos, el/la beneficiari@ debe



presentar la justificación de viáticos en Contabilidad, adjuntando los comprobantes de gasto con los que cuente; el/la Contador/a elaborará una liquidación de compras por el valor que no esté respaldado por comprobantes de compra válidos.

CAJA CHICA

Se establece que el fondo de caja chica que maneja la/el Secretari@ será de \$50.00 dólares.

El dinero de caja chica será destinado a cubrir los gastos imprevistos y urgentes pequeños.

Cuando algún/a funcionari@ de la institución necesite dinero para movilizarse en bus o taxi para la realización de actividades inherentes al CEDIS, podrán solicitar que se les dé el dinero necesario de Caja Chica.

El informe de caja chica como hasta ahora será entregado en Contabilidad, detallando los gastos que se han realizado, adjuntando los comprobantes de gastos respectivos; en gastos menores a 4 dólares sin factura o nota de venta de respaldo, se llenará una liquidación de compras.

VACACIONES

Al cumplir el primer año de trabajo, l@s emplead@s tienen derecho a 15 días de vacaciones.

Desde entonces, por cada año de trabajo, se aumenta un día de vacaciones. El/la emplead@, decide la fecha en que tomará sus vacaciones, tomando en cuenta la



planificación de trabajo y dando a conocer con suficiente anticipación. Si el/la emplead@ no toma sus vacaciones debido a que en las actividades que desarrolla en el CEDIS no se le puede reemplazar, tiene derecho a que se le pague el valor económico por éste beneficio.

Del 23 de diciembre al 2 de enero de cada año, hay vacaciones para todo el personal.

PERMISOS

Los permisos deben solicitarse con dos días de anticipación, tomando en cuenta la planificación para que el normal desarrollo del trabajo no se vea afectado. Cada día de permiso deberá ser compensado con los días de vacaciones.

En caso de calamidad doméstica, se debe llamar para dar a conocer el motivo de la inasistencia.

ANEXO 2: ESTATUTO DEL CENTRO DE DESARROLLO, DIFUSIÓN E
INVESTIGACIÓN SOCIAL –CEDIS ✓

CAPITULO 1

CONSTITUCIÓN, DOMICILIO, NATURALEZA y DURACIÓN

Art. 1. Teniendo como marco legal el ordenamiento jurídico vigente y el presente estatuto, se constituye el Centro de Desarrollo, Difusión e Investigación Social, que en adelante se denominará CEDIS.



Art. 2. La sede es la ciudad de Riobamba, pudiendo establecer oficinas regionales en cualquier lugar del país.

Art. 3. La fundación CEDIS se constituye como una persona de derecho privado sin fines de lucro, regulada por las disposiciones del Título XXIX del Libro Primero, del Código Civil vigente.

Art. 4. La duración de la fundación será indefinida. Podrá disolverse, sin embargo, por la voluntad expresa de sus miembros o por causas legales.

Art. 5. La fundación como tal no podrá intervenir en asuntos de carácter político partidista ni religioso.

CAPITULO II

PRINCIPIOS, OBJETIVOS Y ACCIONES

ART. 6. PRINCIPIOS

Ante la constatación de un sistema que niega los derechos elementales a la mayoría de la población y que se sustenta en la corrupción; en la discriminación étnica, de género y generacional; en la explotación irracional de los recursos, el CEDIS como parte de la sociedad civil asume como propios los siguientes principios que guían su accionar institucional:



- Aspira a una sociedad plural, intercultural, que permita y potencie el desarrollo de las capacidades de todos sus miembros -hombres y mujeres- basada en la participación, que garantice una democracia plena y efectiva y el desarrollo sustentable.
- Se inscribe en la lucha implacable contra la corrupción en todas las manifestaciones e instancias,
- Reconoce en forma plena los derechos humanos, de las mujeres, de los niños, de los jóvenes, de los pueblos originarios y de los demás sectores discriminados de la sociedad.
- La transparencia y la rendición. social de cuentas serán prácticas esenciales del funcionamiento institucional.
- El ejercicio de la democracia es un postulado hacia la sociedad sino que se convierte en vivencia interna de la institución. El empoderamiento constituye un proceso basado en la convicción que las personas son el capital de la institución y que por lo tanto es fundamental el desarrollo de los talentos individuales, de promover la iniciativa y la creatividad. Las personas deberán auto dirigirse como fuera posible con un mínimo de dirección y control externos.
- En perspectivas de creación de oficinas regionales la autonomía será un principio que norme su funcionamiento.

Art. 7. OBJETIVOS

En una perspectiva local-regional, los objetivos institucionales se concentran en apoyar los esfuerzos y las iniciativas de la población para mejorar su calidad de vida y lograr su desarrollo integral. El CEDIS impulsa la autogestión de proyectos en los cuales el enfoque de género, la interculturalidad y la defensa del medio ambiente son ejes transversales.

El desarrollo integral del ser humano implica atender entre otras sus necesidades básicas de identidad, participación, libertad, equidad, creación, subsistencia, protección, afecto; recreación, entendimiento. De esta manera se logra la transformación interna que motiva a la persona a mejorar no solo su propia vida sino también la vida de los demás. El proceso va construyendo actores sociales que posibiliten el desarrollo sustentable y la democracia participativa, en la cual hombres y mujeres se constituyen como sujetos de su historia personal y social. La equidad de género es condición y objetivo del desarrollo.

El CEDIS considera que uno de los aspectos centrales de su presencia es la potenciación de las capacidades humanas locales mediante la generación de oportunidades para grupos que han sido sometidos a procesos sometimiento y desvalorización. Los aspectos económico-productivos se sustentan en procesos



educativos de valoración, autoestima, de creación de relaciones armoniosas, de equidad entre los miembros de las colectividades.

En esa perspectiva el CEDIS trabaja para lograr acuerdos y alianzas de 105 actores sociales e institucionales (organizaciones de base, organizaciones de segundo grado, gobiernos seccionales, ONG).

También constituye objetivo institucional aportar al desarrollo profesional y personal de quienes se integran al trabajo de la institución.

Lograr niveles de sustentabilidad institucional.

Art. 8. ACCIONES

Para el logro de estos objetivos el CEDIS desarrollará las siguientes acciones:

- Diseño, planificación y ejecución de planes, programas y proyectos de desarrollo integrales de mediano y largo alcance;
- Investigaciones de carácter económico, social, cultural;
- Formación de técnicos locales como motores de los procesos;
- Producción y difusión de materiales educativos impresos, radiales, audiovisuales, informáticos
- Realización de campañas y procesos educativos orientados a la ciudadanía, autoridades e instituciones públicas y privadas;



- Prestación de servicios y asistencia técnica en campos relacionados con las actividades del Centro;
- Participación y estructuración de redes de discusión, análisis, difusión, coordinación y ejecución de actividades
- Otras actividades que permitan el logro de los objetivos institucionales

El desarrollo también implica sumar varias fuentes de financiamiento (programas de gobiernos nacionales y seccionales, agencias de cooperación internacional, beneficiarios) para lo cual establecerá convenios de cooperación con instituciones afines, centro de educación e investigación, organismos financieros nacionales e internacionales, de carácter público y privado.

CAPITULO III

DE LOS MIEMBROS

Art. 9. Los miembros de la fundación son plenos y honorarios

Art. 10. Son miembros plenos de la fundación las personas que suscribieren el Acta Constitutiva y los que posteriormente manifestaren por escrito su deseo de pertenecer y fueren aceptados por la Asamblea General. En el caso de ingreso de nuevos miembros, la institución notificará por escrito al Ministerio de Bienestar Social.

Art. 11. Son miembros honorarios las personas naturales y jurídicas a quienes la Asamblea General confiera dicha designación en reconocimiento a los servicios prestados a la fundación. Los miembros honorarios no son integrantes de la Asamblea General.

Art. 12. De los derechos de los miembros

Son derechos de los miembros plenos los siguientes:

- a) Elegir y ser elegidos para el desempeño de las dignidades en la fundación o ejercer representaciones de la misma;
- b) Participar en las actividades de la fundación;
- c) Participar con voz y voto en las deliberaciones de la Asamblea General;
- d) Presentar al directorio sugerencias y proposiciones sobre asuntos inherentes a los intereses de la fundación; y,
- e) Los demás que le otorgue la Asamblea General y el presente estatuto.

Art. 13. De los deberes de los miembros

SON DEBERES DE LOS MIEMBROS PLENOS:

- a) Cumplir fielmente con lo estipulado en el presente estatuto y las resoluciones y acuerdos de la Asamblea General;

- b) Asistir cumplidamente a las Asambleas Generales ordinarias y extraordinarias convocadas de conformidad con el presente estatuto.
- c) Pagar cumplidamente las cuotas ordinarias y extraordinarias acordadas por la Asamblea General.
- d) Acatar las resoluciones de los organismos directivos; y,
- e) Aceptar y cumplir las comisiones y funciones que le encomiende la fundación.

Art. 14. La calidad de miembro se pierde por:

- (a) Renuncia voluntaria que deberá ser notificada por escrito;
- (b) Separación;
- (e) Expulsión;
- (d) Fallecimiento.

Estas decisiones deberán ser notificadas por escrito oportunamente al Ministerio de Bienestar Social.

CAPITULO IV

DE LOS ORGANISMOS DE DIRECCIÓN

Art. 15. Son organismos de la fundación:

- La Asamblea General
- El Consejo Directivo
- La Dirección Ejecutiva

DE LA ASAMBLEA GENERAL

Art. 16. La Asamblea General es a máxima autoridad de la fundación y está constituida por todos los miembros plenos en goce de sus derechos.

Art. 17. Las asambleas serán ordinarias y extraordinarias y se constituirán legalmente con la mitad más uno de los miembros plenos. Las resoluciones serán tomadas por las dos terceras partes de los miembros asistentes. En el caso de elección de los miembros del Consejo Directivo, si no se cumple este requisito, se resolverá con los votos de la mayoría simple de los miembros asistentes; en caso de producirse empate el presidente definirá el resultado de la elección y en su ausencia, el vicepresidente.

La Asamblea General ordinaria se reunirá una vez al año, previa convocatoria del Presidente o del Director Ejecutivo. La convocatoria se lo realizará por escrito con ocho días de anticipación, en la mismo debe constar el orden del día, lugar, fecha y hora de la reunión.

Extraordinariamente la Asamblea General se reunirá previa convocatoria del Presidente o del Director Ejecutivo a petición de al menos la mitad más uno de los miembros, para decidir asuntos urgentes que atañe al normal funcionamiento de la fundación.

Art. 18. Son funciones de la Asamblea General:

- a) Definir las políticas institucionales y su plan estratégico;
- b) Elegir a los miembros del Consejo Directivo;
- c) En caso de ausencia definitiva de uno o varios de los integrantes del Consejo Directivo, elegir a su reemplazo hasta completar el período para el que fue elegido el Consejo Directivo;
- d) Aceptar la incorporación de nuevos miembros; decidir la separación o expulsión de miembros;
- e) Reformar el estatuto;
- f) Dictar el reglamento general y otras normas que fueran necesarias para el funcionamiento de la fundación
- g) Aprobar la creación o eliminación de oficinas regionales
- h) Conocer y aprobar o rechazar los informes del director ejecutivo
- i) Conocer y aprobar los planes anuales de la fundación

- j) Determinar el monto de las cuotas ordinarias y extraordinarias de los miembros
- k) Y las demás que le confiere el presente estatuto

DEL CONSEJO DIRECTIVO

Art. 19. El Consejo Directivo estará constituido por cinco integrantes: Director Ejecutivo, Subdirector Ejecutivo, Presidente, Vicepresidente y secretario, que durarán en sus funciones tres años, pudiendo ser reelegidos. Con excepción del director ejecutivo, los demás integrantes deben ser miembros plenos de la fundación con al menos de un año de integración.

La función de director ejecutivo puede recaer en una persona que no tiene la condición de miembro de la institución.

El Consejo Directivo sesionará al menos una vez cada trimestre, Se instala con el quórum de la mitad mas uno de los integrantes (cuatro), las resoluciones son adoptaran por mayoría simple. En caso de empate el voto del director ejecutivo define el resultado.

Art. 20. Son funciones del Consejo Directivo:

- a) Operativizar el plan estratégico y darle seguimiento

- b) Conocer y aprobar para su gestión proyectos con presupuestos superiores al monto establecido por la Asamblea General. Estos proyectos serán presentados al Consejo Directivo por el director ejecutivo o por cualquiera de los miembros de la institución
- c) Autorizar la suscripción o rescisión de convenios con organismos e instituciones nacionales e internacionales
- d) Definir las políticas y mecanismos de evaluación, seguimiento y sistematización de los proyectos de ejecución
- e) Definir el plan operativo y presupuesto anuales de la institución
- f) Conocer los informes semestrales de los proyectos y establecer las medidas más apropiadas para lograr los niveles de eficiencia requeridos
- g) Delegar la representación legal de la institución en caso de renuncia o separación del director ejecutivo hasta que se reúna la Asamblea General para elegir al nuevo. De igual manera llenar provisionalmente cualquier vacante del Consejo Directivo
- h) Aprobar la venta de bienes muebles, vehículos y equipos de oficina que constituyen parte de patrimonio institucional cuyo valor sobrepasa el monto establecido por la Asamblea General
- i) Rescindir contratos del trabajo con personal que es miembro de la fundación
- j) Salvaguardar el patrimonio institucional



k) Los demás contempladas en el presente estatuto

Art. 21. Son funciones de l(a) presidente(a) Del Consejo Directivo

- a) Cumplir y hacer cumplir el presente estatuto y el reglamento general de la institución
- b) Convocar y presidir las sesiones de Asamblea General y Del Consejo Directivo
- c) Coordinar el proceso de evaluación de los proyectos en ejecución y del desempeño del personal que labora en la institución y sugerir al Consejo Directivo y al Director Ejecutivo medidas para el mejor desempeño. En esta actividad participarán otros miembros de la institución que no sean integrantes del Consejo Directivo;

Art.22. Son funciones del(a) vicepresidente (a) del Consejo Directivo:

- a) Cumplir y hacer cumplir el presente estatuto y el reglamento general de la institución;
- b) Reemplazar al presidente del Consejo Directivo en caso de ausencia temporal.

Art. 23. Son funciones del (a) secretario (a):

- a) Cumplir y hacer cumplir el presente estatuto y el reglamento general de la institución;



- b) Elaborar con el Presidente el orden del día de las sesiones de Consejo Directivo y de Asamblea General;
- c) Elaborar las actas de las sesiones de Consejo Directivo y de Asamblea General y suscribirlas conjuntamente con el presidente.

DE LA DIRECCIÓN EJECUTIVA

Art. 24. La Dirección Ejecutiva estará a cargo del (a) director (a) ejecutivo (a) quien ejercerá la representación legal, judicial y extrajudicial del Centro;

Art. 25. Son atribuciones del (a) director (a) ejecutivo (a):

- a) Suscribir los convenios aprobados por el Consejo Directivo;
- b) Coordinar las relaciones interinstitucionales;
- c) Dirigir y organizar las actividades del Centro de acuerdo a las políticas y directrices de la Asamblea General y el Consejo Directivo;
- d) Dirigir la ejecución de los proyectos y coordinar las actividades respectivas;
- e) Delegar responsabilidades para la ejecución de los proyectos y definir las funciones del personal que labora en el Centro;
- f) Preparar los planes anuales para la aprobación de la Asamblea General
- g) Presentar los informes anuales a la Asamblea General;
- h) Presentar los informes que sean solicitados por la Asamblea General o el Consejo Directivo;



- i) Preparar los planes operativos y presupuesto anual para la consideración del Consejo Directivo y la aprobación de la Asamblea General
- j) Presentar al Consejo Directivo para su aprobación los proyectos con presupuesto superior al establecido por la Asamblea General;
- k) Gestionar los proyectos institucionales;
- l) Contratar y rescindir los contratos del personal que no es miembro de la Fundación.
- m) Aprobar gastos hasta por el monto establecido por el Consejo Directivo.
- n) Realizar todas las gestiones para el mejor funcionamiento del Centro;
- o) Presentar conjuntamente con el secretario la información y documentos requeridos por el Ministerio de Bienestar Social;
- p) Las demás que le confieren el presente estatuto, el reglamento general o la Asamblea General

Art. 26. Son funciones del (a) subdirector (a):

- a) Cumplir y hacer cumplir el presente estatuto y el reglamento general de la institución;
- b) Asumir las funciones del Director Ejecutivo en caso de ausencia temporal del mismo para lo cual deberá estar informado de la marcha y funcionamiento institucional;

CAPITULO V

DEL PATRIMONIO

Art. 27. El patrimonio institucional estará constituido por:

- (a) Los aportes de los miembros;
- (b) Los bienes adquiridos con fondos provenientes de los proyectos ejecutados, de donaciones o por la prestación de servicios;
- (c) Los ingresos obtenidos por inversiones y autogestión.

Art. 28. El Centro podrá adquirir toda clase de bienes muebles e inmuebles a cualquier título; suscribir y renovar obligaciones; celebrar toda clase de actos y contratos permitidos por la Ley.

CAPITULO VI

DE LA DISOLUCIÓN

Art. 29. El Centro podrá disolverse:

- a) Por decisión de Asamblea General, que se discutirá en dos sesiones convocadas para dicho fin y con el voto favorable de al menos las tres cuartas partes de los miembros plenos. En este caso, la Asamblea nombrará una comisión de liquidación integrada por dos personas. Los bienes serán transferidos a una o

varias instituciones sin fines de lucro que tengan similares objetivos que deberán elegirse en Asamblea General;

b) Por incurrir en causales señalados por la Ley.

Art. 30. En caso de disolución, los miembros no tienen derecho a título alguno sobre los bienes institucionales.

William Nieto Dorado, como secretario de CEDIS certifico que el presente Estatuto fue discutido en tres sesiones del 12 de diciembre del 2000 y del 5 y 19 de enero del 2001 con la asistencia de todos los miembros.

ANEXO 3: MODELO DE CUESTIONARIO PARA ANALISIS DE LA MISIÓN
CUESTIONARIO PARA EL ANÁLISIS DE LA MISIÓN

ENTIDAD: CENTRO DE DESARROLLO, DIFUSIÓN E INVESTIGACIÓN SOCIAL

FECHA: 21-12-2010

MOTIVO DEL EXAMEN: Conocer si la Misión de la empresa contribuye a que el personal tenga claramente definida la orientación que debe seguir.

	PREGUNTAS	SI	NO
1	¿Tiene la empresa un concepto de misión que claramente exprese su razón de ser?		
2	¿El enunciado de la misión identifica el que hacer esencial de la empresa cuyo propósito se cumple en el beneficiario?		
3	¿El enunciado de la misión se ha formulado en términos claros, particularmente del personal?		
4	¿La misión es difundida y se mantiene presente entre el personal de la empresa?		
5	¿Contiene el enunciado misión elementos que distinguen a la empresa de sus competidores?		
6	¿Se mantiene entre el personal una directa orientación hacia el beneficiario, con la idea de satisfacerlo y conquistarlo?		
7	¿El personal se mantiene latente la idea de tener resultados finales congruentes con la misión de la empresa?		
8	¿La alta dirección ha definido claramente la actividad de la empresa?		
9	¿Existe congruencia entre el concepto de la actividad de la empresa y los demás factores estratégicos, beneficiarios y servicios?		
10	¿La alta dirección replantea el concepto de empresa en función a los cambios que surgen y afectan al servicio que presta y a los beneficiarios?		

ANEXO 4: TABULACIÓN DE LOS CUESTIONARIO PARA ANÁLISIS DE LA MISIÓN INSTITUCIONAL

TABLA N° 1

LA MISIÓN EXPRESA CLARAMENTE SU RAZÓN DE SER

INDICADORES	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
SI	13	81%
NO	3	19%
TOTAL	Σ16	√100%

Elaborado por: Carmita Armendáriz y Yadira Vallejo

Fuente: Encuesta Personal



El 81% del personal opina que la misión presenta claramente su razón de ser, mientras que el 19% opina lo contrario

TABLA N° 2

LA MISIÓN IDENTIFICA EL QUE HACER DE LA EMPRESA CUYO PROPÓSITO SE IDENTIFICA EN EL BENEFICIARIO

INDICADORES	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
SI	15	94%
NO	1	6%
TOTAL	Σ16	√100%

Elaborado por: Carmita Armendáriz y Yadira Vallejo

Fuente: Encuesta Personal



El 94% del personal opina que la misión identifica el que hacer de la empresa cuyo propósito se identifica en el beneficiario, mientras que el 6% opina lo contrario

TABLA N° 3

EL ENUNCIADO DE LA MISIÓN SE HA FORMULADO EN TÉRMINOS CLAROS PARA EL
PERSONAL

INDICADORES	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
SI	14	88%
NO	2	13%
TOTAL	Σ16	✓100%

Elaborado por: Carmita Armendáriz y Yadira Vallejo

Fuente: Encuesta Personal



El 88% del personal opina que el enunciado de la misión se ha formulado en términos claros para el personal, mientras que el 13% opina lo contrario

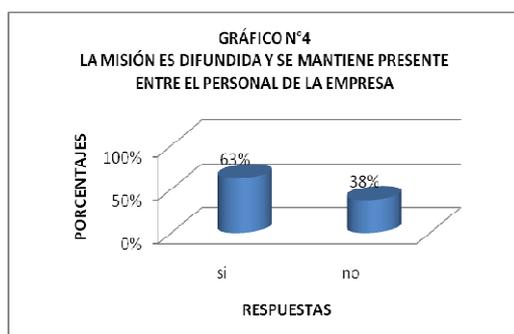
TABLA N° 4

LA MISIÓN ES DIFUNDIDA Y SE MANTIENE PRESENTE ENTRE EL PERSONAL DE LA EMPRESA

INDICADORES	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
SI	10	63%
NO	6	38%
TOTAL	Σ16	√100%

Elaborado por: Carmita Armendáriz y Yadira Vallejo

Fuente: Encuesta Personal



El 63% del personal piensa que la misión es difundida y se mantiene presente entre el personal de la empresa

TABLA N° 5

CONTIENE EL ENUNCIADO MISIÓN ELEMENTOS QUE DISTINGUEN A LA EMPRESA DE SUS COMPETIDORES

INDICADORES	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
SI	8	50%
NO	8	50%
TOTAL	Σ16	√100%

Elaborado por: Carmita Armendáriz y Yadira Vallejo

Fuente: Encuesta Personal



El 50% del personal opina que la misión contiene elementos que distinguen a la empresa de sus competidores mientras que el 50% opina lo contrario

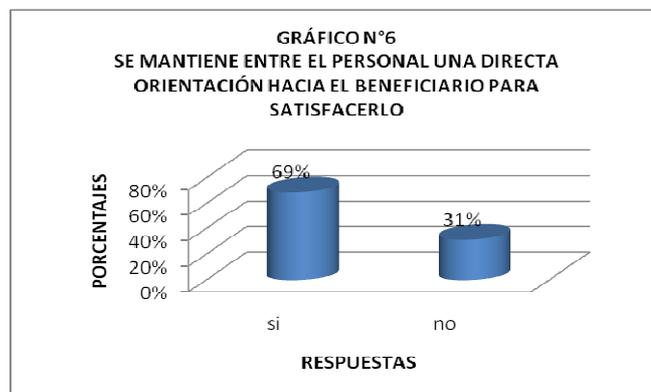
TABLA N° 6

SE MANTIENE ENTRE EL PERSONAL UNA DIRECTA ORIENTACIÓN HACIA EL BENEFICIARIO, CON LA IDEA DE SATISFACERLO Y CONQUISTARLO

INDICADORES	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
SI	11	69%
NO	5	31%
TOTAL	Σ16	√100%

Elaborado por: Carmita Armendáriz y Yadir Vallejo

Fuente: Encuesta Personal



El 69% del personal piensa que se mantiene entre el personal una directa orientación hacia el beneficiario para satisfacerlo

TABLA N° 7

EL PERSONAL SE MANTIENE LATENTE LA IDEA DE TENER RESULTADOS FINALES
CONGRUENTES CON LA MISIÓN DE LA EMPRESA

INDICADORES	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
SI	12	75%
NO	4	25%
TOTAL	Σ16	√100%

Elaborado por: Carmita Armendáriz y Yadira Vallejo

Fuente: Encuesta Personal



El 75% del personal mantiene la idea de tener resultados finales congruentes con la misión de la empresa mientras que el 25% opina lo

TABLA N° 8

LA ALTA DIRECCIÓN HA DEFINIDO CLARAMENTE LA ACTIVIDAD DE LA EMPRESA

INDICADORES	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
SI	16	100%
NO	0	0%
TOTAL	Σ16	√100%

Elaborado por: Carmita Armendáriz y Yadira Vallejo

Fuente: Encuesta Personal



El 100% del personal piensa que la alta dirección ha definido claramente la actividad de la empresa

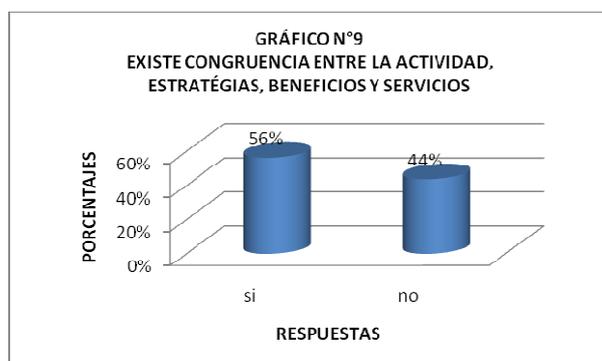
TABLA N° 9

EXISTE CONGRUENCIA ENTRE EL CONCEPTO DE LA ACTIVIDAD DE LA EMPRESA Y LOS DEMÁS FACTORES ESTRATÉGICOS, BENEFICIARIOS Y SERVICIOS

INDICADORES	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
SI	9	56%
NO	7	44%
TOTAL	Σ16	√100%

Elaborado por: Carmita Armendáriz y Yadira Vallejo

Fuente: Encuesta Personal



El 56% del personal piensa que existe congruencia entre la actividad, estrategias, beneficios y servicios

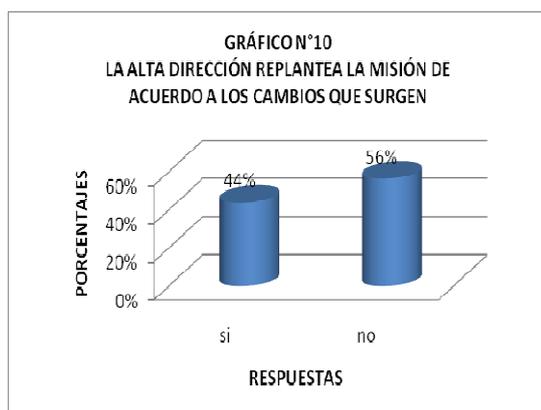
TABLA N° 10

LA ALTA DIRECCIÓN REPLANTEA EL CONCEPTO DE EMPRESA EN FUNCIÓN A LOS
 CAMBIOS QUE SURGEN Y AFECTAN AL SERVICIO QUE PRESTA Y A LOS
 BENEFICIARIOS

INDICADORES	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
SI	7	44%
NO	9	56%
TOTAL	Σ16	✓100%

Elaborado por: Carmita Armendáriz y Yadira Vallejo

Fuente: Encuesta Personal



El 44% del personal piensa que la alta dirección replantea la misión de acuerdo a los cambios que surgen mientras que el 56% opina lo contrario

ANEXO 5: MODELO DE CUESTIONARIO PARA EL ANALISIS DE LA VISION INSTITUCIONAL

CUESTIONARIO PARA ANALIZAR LA VISION

ENTIDAD: CENTRO DE DESARROLLO DIFUSIÓN E INVESTIGACIÓN SOCIAL

FECHA: 21-12-2010

MOTIVO DEL EXAMEN: Conocer si la visión que tiene la empresa define claramente lo que quiere ser a largo plazo

N	PREGUNTAS	SI	NO
1	¿Tiene la empresa una visión que defina claramente lo que quiere ser a largo plazo?		
2	¿La visión se ha formalizado mediante un enunciado explícito?		
3	¿El enunciado de visión contiene conceptos que denotan el valor que estará creando para sus diferentes partes interesadas?		
4	¿La visión es difundida en forma permanente entre el personal de la empresa?		
5	¿La difusión de la visión en sus diferentes medios y formas es consistente y permanente a través del tiempo?		
6	¿Los programas, acciones, estrategias y demás prácticas gerenciales son congruentes con el contenido de la visión?		
7	¿El enunciado de la visión facilita la creación de una imagen mental?		
8	¿La visión es deseable particularmente para el personal, porque en ella identifica oportunidades de desarrollo y objetivos personales?		
9	¿El contenido de la visión, su difusión y el desempeño de la alta dirección proyecta la idea de que sea factible alcanzarla?		

ANEXO 6: TABULACIÓN DE LOS CUESTIONARIOS PARA EL ANALISIS DE LA VISIÓN INSTITUCIONAL

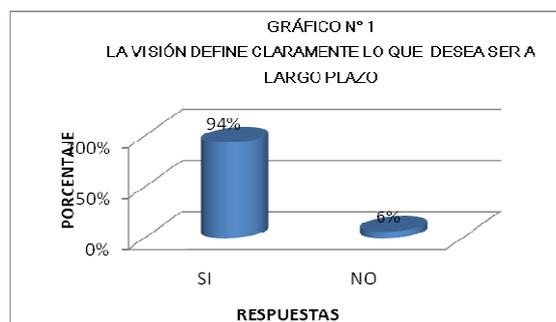
TABLA N° 1

LA VISIÓN DEFINE CLARAMENTE LO QUE DESEA SER A LARGO PLAZO

INDICADORES	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
SI	15	94%
NO	1	6%
TOTAL	Σ16	√100%

Elaborado Por: Carmita Armendáriz y Yadira Vallejo

Fuente: Encuestas personal



El 94% del personal indica que la visión es difundida en forma permanente entre el personal de la empresa y el 6% lo contrario

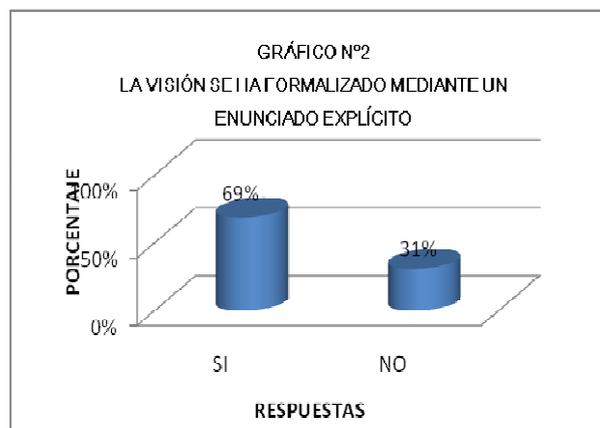
TABLA N° 2

LA VISIÓN SE HA FORMALIZADO MEDIANTE UN ENUNCIADO EXPLÍCITO

INDICADORES	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
SI	11	69%
NO	5	31%
TOTAL	Σ16	√100%

Elaborado Por: Carmita Armendáriz y Yadira Vallejo

Fuente: Encuestas personal



El 69% del personal opina que la visión se ha formalizado mediante un enunciado explícito y el 31% lo contrario

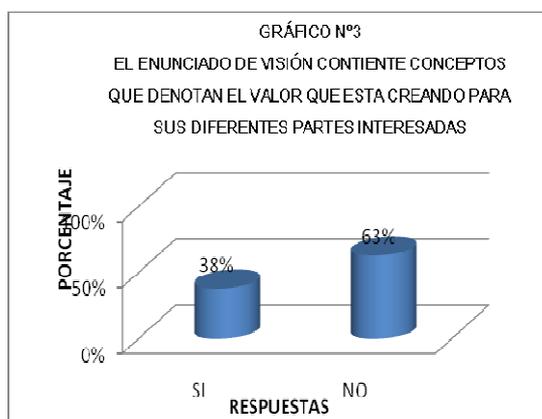
TABLA N° 3

EL ENUNCIADO DE VISIÓN CONTIENE CONCEPTOS QUE DENOTAN EL VALOR QUE ESTA CREANDO PARA SUS DIFERENTES PARTES INTERESADAS

INDICADORES	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
SI	6	38%
NO	10	63%
TOTAL	Σ16	√100%

Elaborado Por: Carmita Armendáriz y Yadira Vallejo

Fuente: Encuestas personal



EL 63% del personal cree que el enunciado de la visión contiene conceptos que no denotan el valor que está creando y el 38% opina lo contrario

TABLA N° 4

LA VISIÓN ES DIFUNDIR EN FORMA PERMANENTE ENTRE EL PERSONAL DE LA EMPRESA

INDICADORES	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
SI	2	13%
NO	14	88%
TOTAL	Σ16	√100%

Elaborado Por: Carmita Armendáriz y Yadira Vallejo

Fuente: Encuestas personal



EL 88% del personal opinan que la visión no es difundida en forma permanente y el 13% opina lo contrario

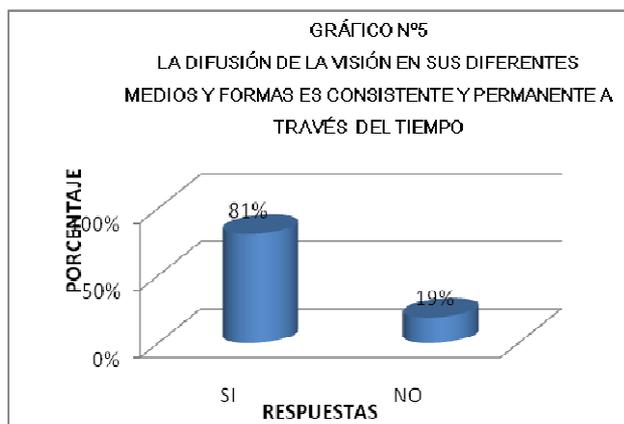
TABLA N° 5

LA DIFUSIÓN DE LA VISIÓN EN SUS DIFERENTES MEDIOS Y FORMAS ES CONSISTENTE Y PERMANENTE A TRAVÉS DEL TIEMPO

INDICADORES	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
SI	13	81%
NO	3	19%
TOTAL	Σ16	√100%

Elaborado Por: Carmita Armendáriz y Yadira Vallejo

Fuente: Encuestas personal



El 81% opina que la difusión de la visión es sus diferente medios formales es consistente y el 19% cree lo contrario

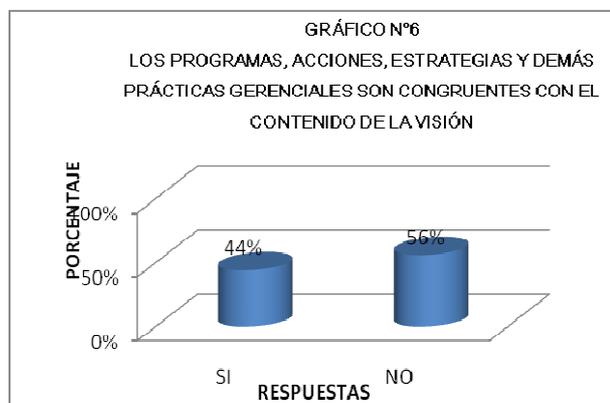
TABLA N° 6

LOS PROGRAMAS, ACCIONES, ESTRATEGIAS Y DEMÁS PRÁCTICAS GERENCIALES SON CONGRUENTES CON EL CONTENIDO DE LA VISIÓN

INDICADORES	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
SI	7	44%
NO	9	56%
TOTAL	Σ16	✓100%

Elaborado Por: Carmita Armendáriz y Yadira Vallejo

Fuente: Encuestas personal



El 56% del personal opina que los programas, acciones, estrategias y demás prácticas gerenciales no son congruentes con el contenido de la visión y el 44% opina lo contrario

TABLA N° 7

EL ENUNCIADO DE LA VISIÓN FACILITA LA CREACIÓN DE UNA IMAGEN MENTAL

INDICADORES	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
SI	4	25%
NO	12	75%
TOTAL	Σ16	√100%

Elaborado Por: Carmita Armendáriz y Yadira Vallejo

Fuente: Encuestas personal



El 75% del personal piensa que el enunciado de la visión no facilita la creación de una imagen mental y el 25% opina lo contrario

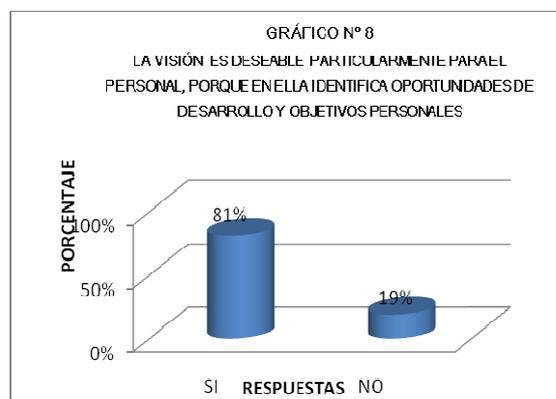
TABLA N° 8

LA VISIÓN ES DESEABLE PARTICULARMENTE PARA EL PERSONAL, PORQUE EN ELLA IDENTIFICA OPORTUNIDADES DE DESARROLLO Y OBJETIVOS PERSONALES

INDICADORES	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
SI	13	81%
NO	3	19%
TOTAL	Σ16	√100%

Elaborado Por: Carmita Armendáriz y Yadira Vallejo

Fuente: Encuestas personal



El 81% del personal opina que la visión es deseable para el personal, porque en ella identifica oportunidades de desarrollo.

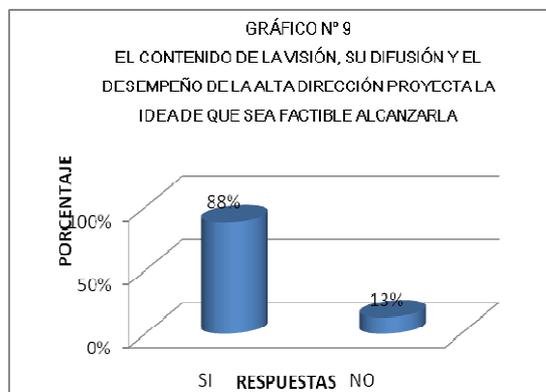
TABLA N° 9

EL CONTENIDO DE LA VISIÓN, SU DIFUSIÓN Y EL DESEMPEÑO DE LA ALTA DIRECCIÓN PROYECTA LA IDEA DE QUE SEA FACTIBLE ALCANZARLA

INDICADORES	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
SI	14	88%
NO	2	13%
TOTAL	Σ16	√100%

Elaborado Por: Carmita Armendáriz y Yadira Vallejo

Fuente: Encuestas personal



El 88% del personal opina que el contenido de la visión, su difusión y el desempeño de la alta dirección proyecta la idea de que sea factible alcanzarla. Mientras que el 13% opina lo contrario



ANEXO 7: MODELO DEL CUESTIONARIO DEL CONTROL INTERNO

CEDIS

N	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIÓN
1	Se encuentran definidos: Misión Visión Objetivos			
2	El personal conoce: Misión Visión Objetivos			
3	¿La empresa está organizada adecuadamente?			
4	¿La estructura organizativa facilita el flujo de Información de las actividades de la empresa?			
5	¿Existen manuales de Funciones de la empresa?			
6	¿Las funciones están distribuidas de acuerdo a la estructura y organización?			
7	¿Las funciones se encuentran claramente definidas por departamentos?			



8	¿Las actividades de la empresa se planifican?			
9	¿Existe un proceso preestablecido para la selección y contratación del personal?			
10	¿Cuenta con personal altamente capacitado?			
11	¿Existe un programa para capacitar al personal?			
12	¿Existen políticas establecidas en la empresa?			
13	¿El personal conoce y cumple las políticas?			
14	¿El personal conoce con claridad sus responsabilidades y las mismas son impartidas por escrito o verbalmente?			
15	¿Existe un buen ambiente de trabajo?			
16	¿Se han realizado auditorías de gestión?			
17	¿Existen parámetros para evaluar los resultados?			



**ANEXO 8: APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO DEL CONTROL INTERNO AL
PERSONAL DE LA INSTITUCIÓN**

CEDIS

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO NOMBRE: José Milán

Nº	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIÓN
1	Se encuentran definidos: Misión Visión Objetivos	X X X		
2	El personal conoce: Misión Visión Objetivos	X X X		
3	¿La empresa está organizada adecuadamente?	X		
4	¿La estructura organizativa facilita el flujo de Información de las actividades de la empresa?	X		
5	¿Existen manuales de Funciones de la empresa?		X	
6	¿Las funciones están distribuidas de acuerdo a la estructura y organización?	X		
7	¿Las funciones se encuentran claramente definidas por departamentos?	X		
8	¿Las actividades de la empresa se planifican?	X		
9	¿Existe un proceso preestablecido para la selección y contratación del personal?	X		
10	¿Cuenta con personal altamente capacitado?	X		

11	¿Existe un programa para capacitar al personal?	X		
12	¿Existen políticas establecidas en la empresa?	X		
13	¿El personal conoce y cumple las políticas?	X		
14	¿El personal conoce con claridad sus responsabilidades y las mismas son impartidas por escrito o verbalmente?	X		
15	¿Existe un buen ambiente de trabajo?	X		
16	¿Se han realizado auditorías de gestión?		X	
17	¿Existen parámetros para evaluar los resultados?		X	

Tabla N° 1

CEDIS

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

NOMBRE: Carlos Díaz

Nº	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIÓN
1	Se encuentran definidos: Misión Visión Objetivos	X X X		
2	El personal conoce: Misión Visión Objetivos	X X X		
3	¿La empresa está organizada adecuadamente?	X		
4	¿La estructura organizativa facilita el flujo de información de las actividades de la empresa?	X		
5	¿Existen manuales de Funciones de la empresa?		X	
6	¿Las funciones están distribuidas de acuerdo a la estructura y organización?	X		
7	¿Las funciones se encuentran claramente definidas por departamentos?	X		
8	¿Las actividades de la empresa se planifican?	X		
9	¿Existe un proceso preestablecido para la selección y contratación del personal?	X		
10	¿Cuenta con personal altamente capacitado?	X		
11	¿Existe un programa para capacitar al personal?	X		
12	¿Existen políticas establecidas en la empresa?	X		
13	¿El personal conoce y cumple las políticas?	X		
14	¿El personal conoce con claridad sus responsabilidades y las mismas son impartidas por escrito o verbalmente?	X		
15	¿Existe un buen ambiente de trabajo?	X		
16	¿Se han realizado auditorías de gestión?		X	
17	¿Existen parámetros para evaluar los resultados?		X	

Tabla N° 2

CEDIS

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO NOMBRE: Cristina Cucuri

Nº	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIÓN
1	Se encuentran definidos: Misión Visión Objetivos	X X X		
2	El personal conoce: Misión Visión Objetivos	X X X		
3	¿La empresa está organizada adecuadamente?	X		
4	¿La estructura organizativa facilita el flujo de Información de las actividades de la empresa?	X		
5	¿Existen manuales de Funciones de la empresa?		X	
6	¿Las funciones están distribuidas de acuerdo a la estructura y organización?	X		
7	¿Las funciones se encuentran claramente definidas por departamentos?	X		
8	¿Las actividades de la empresa se planifican?	X		
9	¿Existe un proceso preestablecido para la selección y contratación del personal?	X		
10	¿Cuenta con personal altamente capacitado?	X		
11	¿Existe un programa para capacitar al personal?	X		
12	¿Existen políticas establecidas en la empresa?	X		
13	¿El personal conoce y cumple las políticas?	X		
14	¿El personal conoce con claridad sus responsabilidades y las mismas son impartidas por escrito o verbalmente?	X		
15	¿Existe un buen ambiente de trabajo?	X		
16	¿Se han realizado auditorías de gestión?		X	
17	¿Existen parámetros para evaluar los resultados?		X	

Tabla N° 3

CEDIS

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO **NOMBRE: Martha Chucho**

Nº	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIÓN
1	Se encuentran definidos: Misión Visión Objetivos	X X X		
2	El personal conoce: Misión Visión Objetivos	X X X		
3	¿La empresa está organizada adecuadamente?	X		
4	¿La estructura organizativa facilita el flujo de información de las actividades de la empresa?	X		
5	¿Existen manuales de Funciones de la empresa?		X	
6	¿Las funciones están distribuidas de acuerdo a la estructura y organización?	X		
7	¿Las funciones se encuentran claramente definidas por departamentos?	X		
8	¿Las actividades de la empresa se planifican?	X		
9	¿Existe un proceso preestablecido para la selección y contratación del personal?	X		
10	¿Cuenta con personal altamente capacitado?		X	
11	¿Existe un programa para capacitar al personal?		X	
12	¿Existen políticas establecidas en la empresa?	X		
13	¿El personal conoce y cumple las políticas?	X		
14	¿El personal conoce con claridad sus responsabilidades y las mismas son impartidas por escrito o verbalmente?	X		
15	¿Existe un buen ambiente de trabajo?	X		
16	¿Se han realizado auditorías de gestión?		X	
17	¿Existen parámetros para evaluar los resultados?		X	

Tabla N° 4

CEDIS
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO NOMBRE: Arturo Sefla

Nº	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIÓN
1	Se encuentran definidos: Misión Visión Objetivos	X X X		
2	El personal conoce: Misión Visión Objetivos	X X X		
3	¿La empresa está organizada adecuadamente?	X		
4	¿La estructura organizativa facilita el flujo de información de las actividades de la empresa?	X		
5	¿Existen manuales de Funciones de la empresa?		X	
6	¿Las funciones están distribuidas de acuerdo a la estructura y organización?	X		
7	¿Las funciones se encuentran claramente definidas por departamentos?	X		
8	¿Las actividades de la empresa se planifican?	X		
9	¿Existe un proceso preestablecido para la selección y contratación del personal?	X		
10	¿Cuenta con personal altamente capacitado?		X	
11	¿Existe un programa para capacitar al personal?		X	
12	¿Existen políticas establecidas en la empresa?	X		
13	¿El personal conoce y cumple las políticas?	X		
14	¿El personal conoce con claridad sus responsabilidades y las mismas son impartidas por escrito o verbalmente?	X		
15	¿Existe un buen ambiente de trabajo?	X		
16	¿Se han realizado auditorías de gestión?		X	
17	¿Existen parámetros para evaluar los resultados?		X	

Tabla N° 5

CEDIS
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
NOMBRE: Victoria Padilla

Nº	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIÓN
1	Se encuentran definidos: Misión Visión Objetivos	X X X		
2	El personal conoce: Misión Visión Objetivos	X X X		
3	¿La empresa está organizada adecuadamente?	X		
4	¿La estructura organizativa facilita el flujo de información de las actividades de la empresa?	X		
5	¿Existen manuales de Funciones de la empresa?		X	
6	¿Las funciones están distribuidas de acuerdo a la estructura y organización?	X		
7	¿Las funciones se encuentran claramente definidas por departamentos?	X		
8	¿Las actividades de la empresa se planifican?	X		
9	¿Existe un proceso preestablecido para la selección y contratación del personal?	X		
10	¿Cuenta con personal altamente capacitado?	X		
11	¿Existe un programa para capacitar al personal?		X	
12	¿Existen políticas establecidas en la empresa?	X		
13	¿El personal conoce y cumple las políticas?	X		
14	¿El personal conoce con claridad sus responsabilidades y las mismas son impartidas por escrito o verbalmente?	X		
15	¿Existe un buen ambiente de trabajo?		X	
16	¿Se han realizado auditorías de gestión?		X	
17	¿Existen parámetros para evaluar los resultados?		X	

Tabla N° 6

CEDIS

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO NOMBRE: Ángel Guamán

Nº	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIÓN
1	Se encuentran definidos: Misión Visión Objetivos	X X X		
2	El personal conoce: Misión Visión Objetivos	X X	 X	
3	¿La empresa está organizada adecuadamente?	X		
4	¿La estructura organizativa facilita el flujo de información de las actividades de la empresa?	X		
5	¿Existen manuales de Funciones de la empresa?		X	
6	¿Las funciones están distribuidas de acuerdo a la estructura y organización?		X	
7	¿Las funciones se encuentran claramente definidas por departamentos?		X	
8	¿Las actividades de la empresa se planifican?	X		
9	¿Existe un proceso preestablecido para la selección y contratación del personal?	X		
10	¿Cuenta con personal altamente capacitado?	X		
11	¿Existe un programa para capacitar al personal?		X	
12	¿Existen políticas establecidas en la empresa?	X		
13	¿El personal conoce y cumple las políticas?	X		
14	¿El personal conoce con claridad sus responsabilidades y las mismas son impartidas por escrito o verbalmente?	X		
15	¿Existe un buen ambiente de trabajo?		X	
16	¿Se han realizado auditorías de gestión?		X	
17	¿Existen parámetros para evaluar los resultados?		X	

Tabla N° 7

CEDIS
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO NOMBRE: Bolívar Agualsaca

N°	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIÓN
1	Se encuentran definidos: Misión Visión Objetivos	X X X		
2	El personal conoce: Misión Visión Objetivos	X X	 X	
3	¿La empresa está organizada adecuadamente?		X	
4	¿La estructura organizativa facilita el flujo de información de las actividades de la empresa?	X		
5	¿Existen manuales de Funciones de la empresa?		X	
6	¿Las funciones están distribuidas de acuerdo a la estructura y organización?		X	
7	¿Las funciones se encuentran claramente definidas por departamentos?		X	
8	¿Las actividades de la empresa se planifican?			
9	¿Existe un proceso preestablecido para la selección y contratación del personal?	X		
10	¿Cuenta con personal altamente capacitado?		X	
11	¿Existe un programa para capacitar al personal?		X	
12	¿Existen políticas establecidas en la empresa?	X		
13	¿El personal conoce y cumple las políticas?	X		
14	¿El personal conoce con claridad sus responsabilidades y las mismas son impartidas por escrito o verbalmente?	X		
15	¿Existe un buen ambiente de trabajo?		X	
16	¿Se han realizado auditorías de gestión?		X	
17	¿Existen parámetros para evaluar los resultados?		X	

Tabla N° 8

CEDIS
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

NOMBRE: Inés Lucio

Nº	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIÓN
1	Se encuentran definidos:			
	Misión	X		
	Visión	X		
	Objetivos	X		
2	El personal conoce:			
	Misión	X		
	Visión		X	
	Objetivos	X		
3	¿La empresa está organizada adecuadamente?		X	
4	¿La estructura organizativa facilita el flujo de Información de las actividades de la empresa?		X	
5	¿Existen manuales de Funciones de la empresa?		X	
6	¿Las funciones están distribuidas de acuerdo a la estructura y organización?		X	
7	¿Las funciones se encuentran claramente definidas por departamentos?		X	
8	¿Las actividades de la empresa se planifican?	X		
9	¿Existe un proceso preestablecido para la selección y contratación del personal?	X		
10	¿Cuenta con personal altamente capacitado?		X	
11	¿Existe un programa para capacitar al personal?		X	
12	¿Existen políticas establecidas en la empresa?	X		
13	¿El personal conoce y cumple las políticas?	X		
14	¿El personal conoce con claridad sus responsabilidades y las mismas son impartidas por escrito o verbalmente?	X		
15	¿Existe un buen ambiente de trabajo?		X	
16	¿Se han realizado auditorías de gestión?		X	
17	¿Existen parámetros para evaluar los resultados?		X	

Tabla N° 9

CEDIS

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO NOMBRE: Shirley Machado

Nº	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIÓN
1	Se encuentran definidos: Misión Visión Objetivos	X X X		
2	El personal conoce: Misión Visión Objetivos	X X	 X	
3	¿La empresa está organizada adecuadamente?		X	
4	¿La estructura organizativa facilita el flujo de información de las actividades de la empresa?		X	
5	¿Existen manuales de Funciones de la empresa?		X	
6	¿Las funciones están distribuidas de acuerdo a la estructura y organización?		X	
7	¿Las funciones se encuentran claramente definidas por departamentos?		X	
8	¿Las actividades de la empresa se planifican?	X		
9	¿Existe un proceso preestablecido para la selección y contratación del personal?	X		
10	¿Cuenta con personal altamente capacitado?		X	
11	¿Existe un programa para capacitar al personal?		X	
12	¿Existen políticas establecidas en la empresa?	X		
13	¿El personal conoce y cumple las políticas?	X		
14	¿El personal conoce con claridad sus responsabilidades y las mismas son impartidas por escrito o verbalmente?	X		
15	¿Existe un buen ambiente de trabajo?		X	
16	¿Se han realizado auditorías de gestión?		X	
17	¿Existen parámetros para evaluar los resultados?		X	

Tabla N° 10

CEDIS
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

NOMBRE: Jorge Troya

Nº	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIÓN
1	Se encuentran definidos: Misión Visión Objetivos	X X X		
2	El personal conoce: Misión Visión Objetivos		X X	
3	¿La empresa está organizada adecuadamente?		X	
4	¿La estructura organizativa facilita el flujo de Información de las actividades de la empresa?		X	
5	¿Existen manuales de Funciones de la empresa?		X	
6	¿Las funciones están distribuidas de acuerdo a la estructura y organización?		X	
7	¿Las funciones se encuentran claramente definidas por departamentos?		X	
8	¿Las actividades de la empresa se planifican?	X		
9	¿Existe un proceso preestablecido para la selección y contratación del personal?	X		
10	¿Cuenta con personal altamente capacitado?		X	
11	¿Existe un programa para capacitar al personal?		X	
12	¿Existen políticas establecidas en la empresa?		X	
13	¿El personal conoce y cumple las políticas?	X		
14	¿El personal conoce con claridad sus responsabilidades y las mismas son impartidas por escrito o verbalmente?	X		
15	¿Existe un buen ambiente de trabajo?		X	
16	¿Se han realizado auditorías de gestión?		X	
17	¿Existen parámetros para evaluar los resultados?		X	

Tabla N° 11

CEDIS
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

NOMBRE: Silvia Peñafiel

Nº	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIÓN
1	Se encuentran definidos:			
	Misión	X		
	Visión	X		
	Objetivos	X		
2	El personal conoce:			
	Misión		X	
	Visión		X	
	Objetivos		X	
3	¿La empresa está organizada adecuadamente?		X	
4	¿La estructura organizativa facilita el flujo de Información de las actividades de la empresa?		X	
5	¿Existen manuales de Funciones de la empresa?		X	
6	¿Las funciones están distribuidas de acuerdo a la estructura y organización?		X	
7	¿Las funciones se encuentran claramente definidas por departamentos?		X	
8	¿Las actividades de la empresa se planifican?		X	
9	¿Existe un proceso preestablecido para la selección y contratación del personal?		X	
10	¿Cuenta con personal altamente capacitado?		X	
11	¿Existe un programa para capacitar al personal?		X	
12	¿Existen políticas establecidas en la empresa?		X	
13	¿El personal conoce y cumple las políticas?		X	
14	¿El personal conoce con claridad sus responsabilidades y las mismas son impartidas por escrito o verbalmente?	X		
15	¿Existe un buen ambiente de trabajo?		X	
16	¿Se han realizado auditorías de gestión?		X	
17	¿Existen parámetros para evaluar los resultados?		X	

Tabla N° 12

CEDIS
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO NOMBRE: Sonia Orozco

Nº	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIÓN
1	Se encuentran definidos: Misión Visión Objetivos	X X X		
2	El personal conoce: Misión Visión Objetivos		X X X	
3	¿La empresa está organizada adecuadamente?		X	
4	¿La estructura organizativa facilita el flujo de información de las actividades de la empresa?		X	
5	¿Existen manuales de Funciones de la empresa?		X	
6	¿Las funciones están distribuidas de acuerdo a la estructura y organización?		X	
7	¿Las funciones se encuentran claramente definidas por departamentos?		X	
8	¿Las actividades de la empresa se planifican?	X		
9	¿Existe un proceso preestablecido para la selección y contratación del personal?		X	
10	¿Cuenta con personal altamente capacitado?		X	
11	¿Existe un programa para capacitar al personal?		X	
12	¿Existen políticas establecidas en la empresa?	X		
13	¿El personal conoce y cumple las políticas?		X	
14	¿El personal conoce con claridad sus responsabilidades y las mismas son impartidas por escrito o verbalmente?	X		
15	¿Existe un buen ambiente de trabajo?		X	
16	¿Se han realizado auditorías de gestión?		X	
17	¿Existen parámetros para evaluar los resultados?		X	

Tabla N° 13



CEDIS

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO NOMBRE: Nelly Romero

Nº	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIÓN
1	Se encuentran definidos: Misión Visión Objetivos	X X X		
2	El personal conoce: Misión Visión Objetivos		X X X	
3	¿La empresa está organizada adecuadamente?		X	
4	¿La estructura organizativa facilita el flujo de Información de las actividades de la empresa?		X	
5	¿Existen manuales de Funciones de la empresa?		X	
6	¿Las funciones están distribuidas de acuerdo a la estructura y organización?		X	
7	¿Las funciones se encuentran claramente definidas por departamentos?		X	
8	¿Las actividades de la empresa se planifican?	X		
9	¿Existe un proceso preestablecido para la selección y contratación del personal?		X	
10	¿Cuenta con personal altamente capacitado?		X	
11	¿Existe un programa para capacitar al personal?		X	
12	¿Existen políticas establecidas en la empresa?	X		
13	¿El personal conoce y cumple las políticas?		X	
14	¿El personal conoce con claridad sus responsabilidades y las mismas son impartidas por escrito o verbalmente?	X		
15	¿Existe un buen ambiente de trabajo?		X	
16	¿Se han realizado auditorías de gestión?		X	
17	¿Existen parámetros para evaluar los resultados?		X	

Tabla N° 14



CEDIS

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

NOMBRE: Josefa Viñan

Nº	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIÓN
1	Se encuentran definidos: Misión Visión Objetivos	X X X		
2	El personal conoce: Misión Visión Objetivos		X X X	
3	¿La empresa está organizada adecuadamente?		X	
4	¿La estructura organizativa facilita el flujo de información de las actividades de la empresa?		X	
5	¿Existen manuales de Funciones de la empresa?		X	
6	¿Las funciones están distribuidas de acuerdo a la estructura y organización?		X	
7	¿Las funciones se encuentran claramente definidas por departamentos?		X	
8	¿Las actividades de la empresa se planifican?	X		
9	¿Existe un proceso preestablecido para la selección y contratación del personal?		X	
10	¿Cuenta con personal altamente capacitado?		X	
11	¿Existe un programa para capacitar al personal?		X	
12	¿Existen políticas establecidas en la empresa?	X		
13	¿El personal conoce y cumple las políticas?		X	
14	¿El personal conoce con claridad sus responsabilidades y las mismas son impartidas por escrito o verbalmente?	X		
15	¿Existe un buen ambiente de trabajo?		X	
16	¿Se han realizado auditorías de gestión?		X	
17	¿Existen parámetros para evaluar los resultados?		X	

Tabla N° 15

CEDIS

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO NOMBRE: Anselmo LLuilema

Nº	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIÓN
1	Se encuentran definidos: Misión Visión Objetivos	X X X		
2	El personal conoce: Misión Visión Objetivos		X X X	
3	¿La empresa está organizada adecuadamente?		X	
4	¿La estructura organizativa facilita el flujo de información de las actividades de la empresa?		X	
5	¿Existen manuales de Funciones de la empresa?		X	
6	¿Las funciones están distribuidas de acuerdo a la estructura y organización?		X	
7	¿Las funciones se encuentran claramente definidas por departamentos?		X	
8	¿Las actividades de la empresa se planifican?	X		
9	¿Existe un proceso preestablecido para la selección y contratación del personal?		X	
10	¿Cuenta con personal altamente capacitado?		X	
11	¿Existe un programa para capacitar al personal?		X	
12	¿Existen políticas establecidas en la empresa?	X		
13	¿El personal conoce y cumple las políticas?		X	
14	¿El personal conoce con claridad sus responsabilidades y las mismas son impartidas por escrito o verbalmente?	X		
15	¿Existe un buen ambiente de trabajo?		X	
16	¿Se han realizado auditorías de gestión?		X	
17	¿Existen parámetros para evaluar los resultados?		X	

Tabla N° 16



ANEXO 9: ENCUESTA A EMPLEADOS

CEDIS

ENCUESTA A EMPLEADOS

SECCIÓN: JURÍDICO

NOMBRE: Shirley Machado

1. ¿Su remuneración es cancelada a tiempo?

SI (X) NO ()

2. ¿Lo aceptaron en su puesto de trabajo:

Por su experiencia (X)

Como aprendiz ()

Otros ()

3. Su tiempo de trabajo en la empresa es:

1 a 3 meses ()

4 a 6 meses (X)

7 a 12 meses ()

Más de un año ()

4. Las relaciones interpersonales con el personal son:

Excelentes ()

Buenas ()

Regulares ()

Malas. (X)

5. Se han brindado cursos de capacitación al personal en su sección.

SI () NO (X)

6. Ha recibido algún tipo de incentivos:

SI () NO (X)



AUDITORÍA DE GESTIÓN
CEDIS
ENCUESTA A EMPLEADOS

DEPARTAMENTO: CONTABLE

NOMBRE: Silvia Peñafiel

1. ¿Su remuneración es cancelada a tiempo?

SI (X) NO ()

2. ¿Lo aceptaron en su puesto de trabajo:

Por su experiencia (X)

Como aprendiz ()

Otros ()

3. Su tiempo de trabajo en la empresa es:

1 a 3 meses ()

4 a 6 meses ()

7 a 12 meses (X)

Más de un año ()

4. Las relaciones interpersonales con el personal son:

Excelentes ()

Buenas (X)

Regulares ()

Malas. ()

5. Se han brindado cursos de capacitación al personal en su sección.

SI () NO (X)

6. Ha recibido algún tipo de incentivos:

SI () NO (X)



**AUDITORÍA DE GESTIÓN
CEDIS
ENCUESTA A EMPLEADOS**

DEPARTAMENTO: CONTABLE

NOMBRE: Sonia Orozco

1. ¿Su remuneración es cancelada a tiempo?

SI (X) NO ()

2. ¿Lo aceptaron en su puesto de trabajo:

Por su experiencia (X)

Como aprendiz ()

Otros ()

3. Su tiempo de trabajo en la empresa es:

1 a 3 meses ()

4 a 6 meses (X)

7 a 12 meses ()

Más de un año ()

4. Las relaciones interpersonales con el personal son:

Excelentes ()

Buenas ()

Regulares ()

Malas. (X)

5. Se han brindado cursos de capacitación al personal en su sección.

SI () NO (X)

6. Ha recibido algún tipo de incentivos:

SI () NO (X)



**AUDITORÍA DE GESTIÓN
CEDIS
ENCUESTA A EMPLEADOS**

SECCIÓN: SECRETARÍA

NOMBRE: Inés Lucio

1. ¿Su remuneración es cancelada a tiempo?

SI (X) NO ()

2. ¿Lo aceptaron en su puesto de trabajo:

Por su experiencia (X)

Como aprendiz ()

Otros ()

3. Su tiempo de trabajo en la empresa es:

1 a 3 meses ()

4 a 6 meses ()

7 a 12 meses ()

Más de un año (X)

4. Las relaciones interpersonales con el personal son:

Excelentes ()

Buenas ()

Regulares ()

Malas. (X)

5. Se han brindado cursos de capacitación al personal en su sección.

SI () NO (X)

6. Ha recibido algún tipo de incentivos:

SI () NO (X)



AUDITORÍA DE GESTIÓN

CEDIS

ENCUESTA A EMPLEADOS

DEPARTAMENTO: DERECHOS Y CIUDADANÍA

NOMBRE: Cristina Cucurí

1. ¿Su remuneración es cancelada a tiempo?

SI () NO (X)

2. ¿Lo aceptaron en su puesto de trabajo:

Por su experiencia (X)

Como aprendiz ()

Otros ()

3. Su tiempo de trabajo en la empresa es:

1 a 3 meses ()

4 a 6 meses ()

7 a 12 meses (X)

Más de un año ()

4. Las relaciones interpersonales con el personal son:

Excelentes (X)

Buenas ()

Regulares ()

Malas. (X)

5. Se han brindado cursos de capacitación al personal en su sección.

SI (X) NO ()

6. Ha recibido algún tipo de incentivos:

SI (X) NO ()



AUDITORÍA DE GESTIÓN

CEDIS

ENCUESTA A EMPLEADOS

DEPARTAMENTO: DERECHOS Y CIUDADANÍA

NOMBRE: Victoria Padilla

1. ¿Su remuneración es cancelada a tiempo?

SI (X) NO ()

2. ¿Lo aceptaron en su puesto de trabajo:

Por su experiencia (X)

Como aprendiz ()

Otros ()

3. Su tiempo de trabajo en la empresa es:

1 a 3 meses ()

4 a 6 meses ()

7 a 12 meses (x)

Más de un año ()

4. Las relaciones interpersonales con el personal son:

Excelentes ()

Buenas ()

Regulares (X)

Malas. ()

5. Se han brindado cursos de capacitación al personal en su sección.

SI (X) NO ()

6. Ha recibido algún tipo de incentivos:

SI () NO (X)



**AUDITORÍA DE GESTIÓN
CEDIS
ENCUESTA A EMPLEADOS**

DEPARTAMENTO: DERECHOS Y CIUDADANÍA

NOMBRE: Arturo Sefla

1. ¿Su remuneración es cancelada a tiempo?

SI (X) NO ()

2. ¿Lo aceptaron en su puesto de trabajo:

Por su experiencia ()

Como aprendiz (X)

Otros ()

3. Su tiempo de trabajo en la empresa es:

1 a 3 meses ()

4 a 6 meses (X)

7 a 12 meses ()

Más de un año ()

4. Las relaciones interpersonales con el personal son:

Excelentes ()

Buenas ()

Regulares ()

Malas. (X)

5. Se han brindado cursos de capacitación al personal en su sección.

SI (X) NO ()

6. Ha recibido algún tipo de incentivos:

SI () NO (X)



AUDITORÍA DE GESTIÓN

CEDIS

ENCUESTA A EMPLEADOS

DEPARTAMENTO: DERECHOS Y CIUDADANÍA

NOMBRE: Martha Chucho

1. ¿Su remuneración es cancelada a tiempo?

SI (X) NO ()

2. ¿Lo aceptaron en su puesto de trabajo:

Por su experiencia (X)

Como aprendiz ()

Otros ()

3. Su tiempo de trabajo en la empresa es:

1 a 3 meses (x)

4 a 6 meses ()

7 a12 meses ()

Más de un año (X)

4. Las relaciones interpersonales con el personal son:

Excelentes ()

Buenas ()

Regulares ()

Malas. (X)

5. Se han brindado cursos de capacitación al personal en su sección.

SI (X) NO ()

6. Ha recibido algún tipo de incentivos:

SI () NO (X)



AUDITORÍA DE GESTIÓN

CEDIS

ENCUESTA A EMPLEADOS

DEPARTAMENTO: DERECHOS ECONÓMICOS

NOMBRE: Ángel Guamán

1. ¿Su remuneración es cancelada a tiempo?

SI (X) NO ()

2. ¿Lo aceptaron en su puesto de trabajo:

Por su experiencia (X)

Como aprendiz ()

Otros ()

3. Su tiempo de trabajo en la empresa es:

1 a 3 meses ()

4 a 6 meses ()

7 a 12 meses ()

Más de un año (X)

4. Las relaciones interpersonales con el personal son:

Excelentes ()

Buenas ()

Regulares (X)

Malas. ()

5. Se han brindado cursos de capacitación al personal en su sección.

SI () NO (X)

6. Ha recibido algún tipo de incentivos:

SI () NO (X)



AUDITORÍA DE GESTIÓN

CEDIS

ENCUESTA A EMPLEADOS

DEPARTAMENTO: DERECHOS ECONÓMICOS

NOMBRE: Bolívar Agualsaca

1. ¿Su remuneración es cancelada a tiempo?

SI () NO (X)

2. ¿Lo aceptaron en su puesto de trabajo:

Por su experiencia (X)

Como aprendiz ()

Otros ()

3. Su tiempo de trabajo en la empresa es:

1 a 3 meses ()

4 a 6 meses ()

7 a 12 meses (X)

Más de un año ()

4. Las relaciones interpersonales con el personal son:

Excelentes ()

Buenas ()

Regulares ()

Malas. (X)

5. Se han brindado cursos de capacitación al personal en su sección.

SI (X) NO ()

6. Ha recibido algún tipo de incentivos:

SI () NO (X)



AUDITORÍA DE GESTIÓN

CEDIS

ENCUESTA A EMPLEADOS

DEPARTAMENTO: DERECHOS ECONÓMICOS

NOMBRE: Blanca Tayupanda

1. ¿Su remuneración es cancelada a tiempo?

SI () NO (X)

2. ¿Lo aceptaron en su puesto de trabajo:

Por su experiencia (X)

Como aprendiz (X)

Otros ()

3. Su tiempo de trabajo en la empresa es:

1 a 3 meses ()

4 a 6 meses (X)

7 a 12 meses ()

Más de un año ()

4. Las relaciones interpersonales con el personal son:

Excelentes ()

Buenas ()

Regulares ()

Malas. (X)

5. Se han brindado cursos de capacitación al personal en su sección.

SI (X) NO ()

6. Ha recibido algún tipo de incentivos:

SI (X) NO ()



AUDITORÍA DE GESTIÓN

CEDIS

ENCUESTA A EMPLEADOS

DEPARTAMENTO: DERECHOS ECONÓMICOS

NOMBRE: José Milán

1. ¿Su remuneración es cancelada a tiempo?

SI () NO (X)

2. ¿Lo aceptaron en su puesto de trabajo:

Por su experiencia (X)

Como aprendiz ()

Otros ()

3. Su tiempo de trabajo en la empresa es:

1 a 3 meses ()

4 a 6 meses (X)

7 a 12 meses ()

Más de un año ()

4. Las relaciones interpersonales con el personal son:

Excelentes (X)

Buenas ()

Regulares ()

Malas. ()

5. Se han brindado cursos de capacitación al personal en su sección.

SI (X) NO ()

6. Ha recibido algún tipo de incentivos:

SI (X) NO ()



AUDITORÍA DE GESTIÓN
CEDIS
ENCUESTA A EMPLEADOS

DEPARTAMENTO: Comunicación

NOMBRE: Josefa Viñan

1. Su remuneración es cancelada a tiempo.

SI () NO (X)

2. Lo aceptaron en su puesto de trabajo:

Por su experiencia ()

Como aprendiz (X)

Otros ()

3. Su tiempo de trabajo en la empresa es:

1 a 3 meses (X)

4 a 6 meses ()

7 a 12 meses ()

Más de un año ()

4. Las relaciones interpersonales con el personal son:

Excelentes ()

Buenas ()

Regulares ()

Malas. (X)

5. Se han brindado cursos de capacitación al personal en su sección.

SI () NO (X)

6. Ha recibido algún tipo de incentivos:

SI (X) NO ()



AUDITORÍA DE GESTIÓN
CEDIS
ENCUESTA A EMPLEADOS

DEPARTAMENTO: Comunicación

NOMBRE: Nelly Romero

1. Su remuneración es cancelada a tiempo.

SI (X) NO ()

2. Lo aceptaron en su puesto de trabajo:

Por su experiencia (X)

Como aprendiz ()

Otros ()

3. Su tiempo de trabajo en la empresa es:

1 a 3 meses ()

4 a 6 meses ()

7 a 12 meses (X)

Más de un año ()

4. Las relaciones interpersonales con el personal son:

Excelentes ()

Buenas ()

Regulares (X)

Malas. ()

5. Se han brindado cursos de capacitación al personal en su sección.

SI () NO (X)

6. Ha recibido algún tipo de incentivos:

SI () NO (X)



**AUDITORÍA DE GESTIÓN
CEDIS
ENCUESTA A EMPLEADOS**

DEPARTAMENTO: Auxiliar

NOMBRE: Jorge Troya

1. Su remuneración es cancelada a tiempo.

SI (X) NO ()

2. Lo aceptaron en su puesto de trabajo:

Por su experiencia (X)

Como aprendiz ()

Otros ()

3. Su tiempo de trabajo en la empresa es:

1 a 3 meses ()

4 a 6 meses ()

7 a 12 meses ()

Más de un año (X)

4. Las relaciones interpersonales con el personal son:

Excelentes ()

Buenas (X)

Regulares ()

Malas. ()

5. Se han brindado cursos de capacitación al personal en su sección.

SI () NO (X)

6. Ha recibido algún tipo de incentivos:

SI () NO (X)

ANEXO 10: ANÁLISIS ENCUESTAS A EMPLEADOS

PREGUNTA 1: Su remuneración es cancelada a tiempo

	JURIDICO	CONTABLE	SECRETARIA	DERECHOS CIUDADANIA	Y DERECHOS ECONOMICOS	COMUNICACIÓN	AUXILIAR	TOTAL
SI	1	2	1	0	1	0	1	6
NO	0	0	0	4	3	2	0	9
TOTAL Σ	1	2	1	4	4	2	1	15

Elaborado Por: Carmita Armendáriz y Yadira Vallejo
Fuente: Encuestas personal

GRÁFICO N° 1



GRÁFICO N° 2

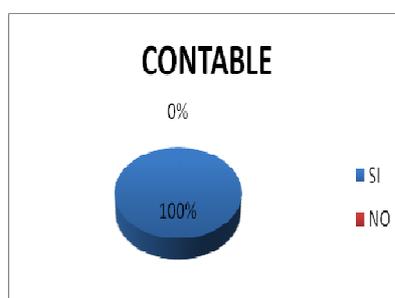


GRÁFICO N° 3

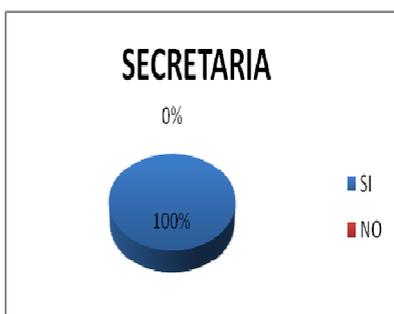


GRÁFICO N° 4



GRÁFICO N° 5

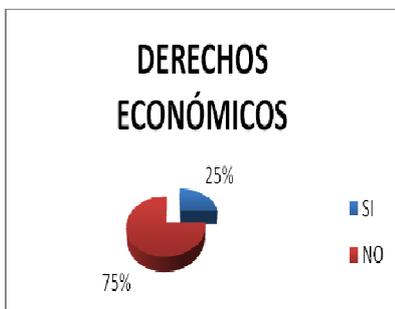
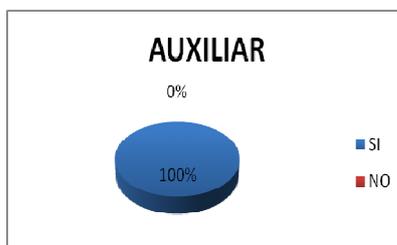


GRÁFICO N° 6



GRÁFICO N° 7



PREGUNTA 2: Lo aceptaron en su puesto de trabajo

	JURIDICO	CONTABLE	SECRETARIA	DERECHOS CIUDADANIA Y DERECHOS ECONOMICOS	COMUNICACIÓN	AUXILIAR	TOTAL
Por su Experiencia	1	2	1	3	3	1	12
Como Aprendiz	0	0	0	1	1	0	3
Otros	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL Σ	1	2	1	4	4	2	15

Elaborado Por: Carmita Armendáriz y Yadira Vallejo

Fuente: Encuestas personal

GRÁFICO N° 8



GRÁFICO N° 9



GRÁFICO N° 10



GRÁFICO N° 11



GRÁFICO N° 12



GRÁFICO N° 13



GRÁFICO N° 14



PREGUNTA 3: Su tiempo de trabajo en la empresa es:

	JURIDICO	CONTABLE	SECRETARIA	DERECHOS Y CIUDADANIA	DERECHOS ECONOMICOS	COMUNICACIÓN	AUXILIAR	TOTAL
1 a 3 meses	0	0	0	1	0	1	0	2
4 a 6 meses	1	1	0	1	2	0	0	5
7 a 12 meses	0	1	0	2	1	1	0	5
Más de un año	0	0	1	0	1	0	1	3
TOTAL Σ	1	2	1	4	4	2	1	15

Elaborado Por: Carmita Armendáriz y Yadira Vallejo
Fuente: Encuestas personal

GRÁFICO N° 15



GRÁFICO N° 16

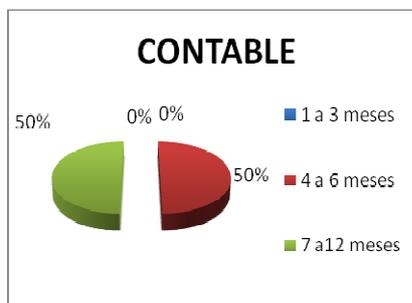


GRÁFICO N° 17



GRÁFICO N° 18

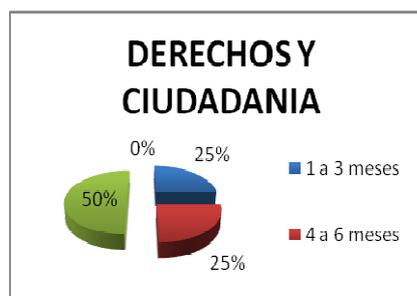


GRÁFICO N° 19

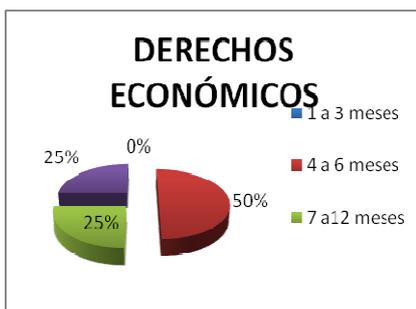


GRÁFICO N° 20



GRÁFICO N° 21



PREGUNTA 4: Las relaciones interpersonales con el personal son:

	JURIDICO	CONTABLE	SECRETARIA	DERECHOS CIUDADANÍA	Y DERECHOS ECONOMICOS	COMUNICACIÓN	AUXILIAR	TOTAL
Excelentes	0	0	0	1	1	0	0	2
Buenas	0	1	0	0	0	0	1	2
Regulares	0	0	0	1	1	1	0	3
Malas	1	1	1	2	2	1	0	8
TOTAL Σ	1	2	1	4	4	2	1	15

Elaborado Por: Carmita Armendáriz y Yadira Vallejo

Fuente: Encuestas personal

GRÁFICO N° 22



GRÁFICO N° 23

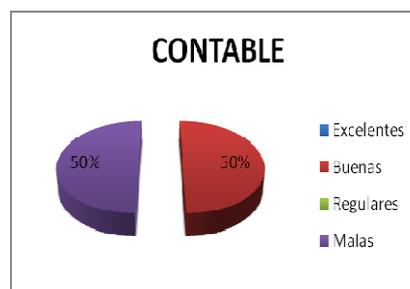


GRÁFICO N° 24



GRÁFICO N° 25

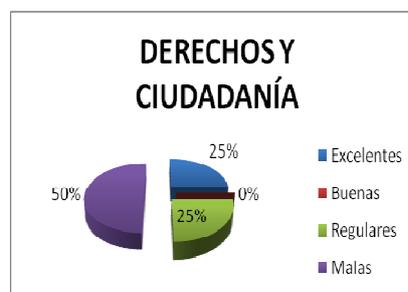


GRÁFICO N° 26

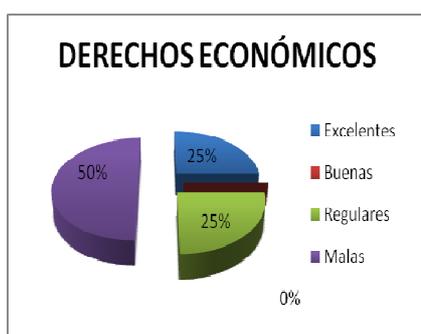
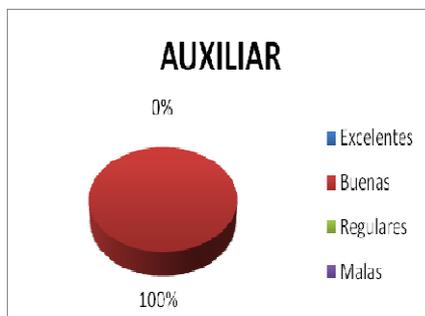


GRÁFICO N° 27



GRÁFICO N° 28



PREGUNTA 5: Se han brindado cursos de capacitación al personal en su área

	JURIDICO	CONTABLE	SECRETARIA	DERECHOS CIUDADANIA Y	DERECHOS ECONOMICOS	COMUNICACIÓN	AUXILIAR	TOTAL
SI	0	0	0	4	3	0	0	7
NO	1	2	1	0	1	2	1	8
TOTAL Σ	1	2	1	4	4	2	1	15

Elaborado Por: Carmita Armendáriz y Yadira Vallejo

Fuente: Encuestas personal

GRÁFICO N° 29



GRÁFICO N° 30

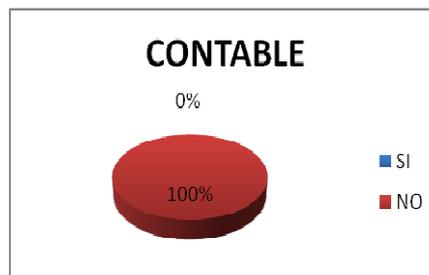


GRÁFICO N° 31

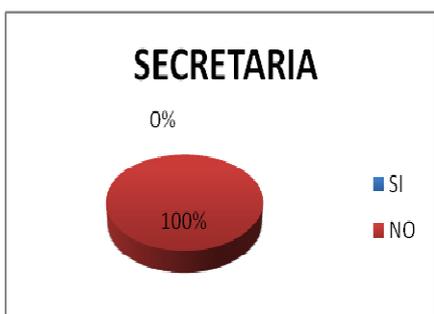


GRÁFICO N° 32

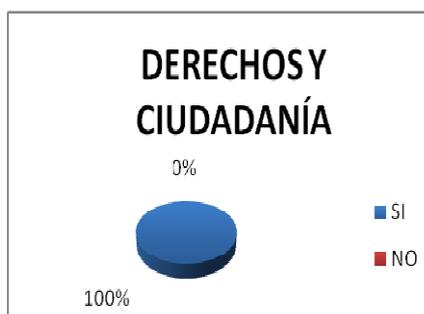


GRÁFICO N° 33

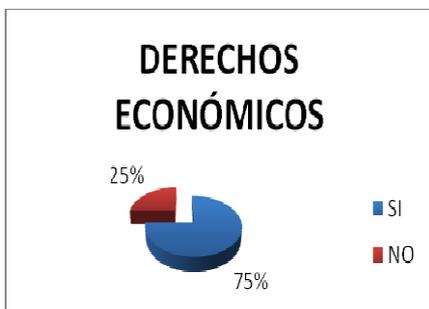


GRÁFICO N° 34



GRÁFICO N° 35



PREGUNTA 6: Ha recibido algún tipo de incentivos:

	JURIDICO	CONTABLE	SECRETARIA	DERECHOS CIUDADANIA	Y DERECHOS ECONOMICOS	COMUNICACIÓN	AUXILIAR	TOTAL
SI	0	0	0	1	2	1	0	4
NO	1	2	1	3	2	1	1	11
TOTAL Σ	1	2	1	4	4	2	1	15

Elaborado Por: Carmita Armendáriz y Yadira Vallejo

Fuente: Encuestas personal

GRÁFICO N° 36



GRÁFICO N° 37

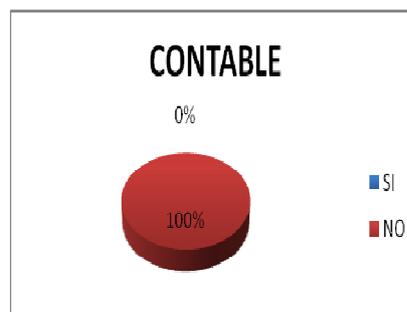


GRÁFICO N° 38



GRÁFICO N° 39

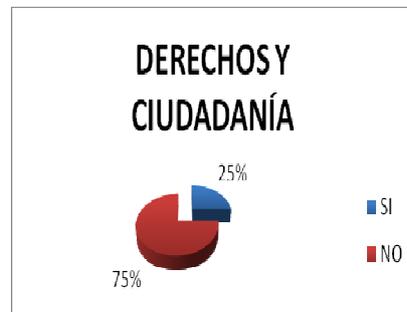


GRÁFICO N° 40

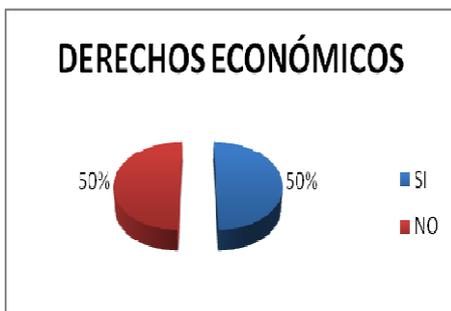
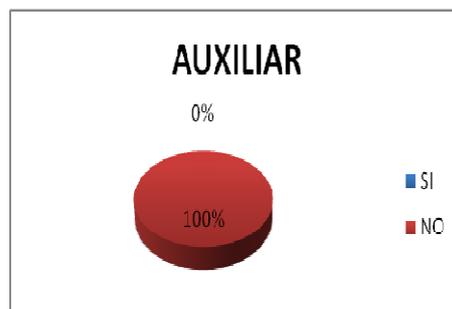


GRÁFICO N° 41



GRÁFICO N° 42



ANEXO 11: GASTOS PRESUPUESTADOS PARA LA CAPACITACIÓN DEL PERSONAL DEL CEDIS ✓

GASTOS PRESUPUESTADOS PARA LA CAPACITACIÓN DEL PERSONAL DEL CEDIS

TEMA	CAPACITADOR	BASE IMPONIBLE	IVA	TOTAL
Diagnostico Cajas de Ahorro y Crédito	Ángel Salinas	800,00	96,00	896,00
Talleres formación equipo técnico en elaboración de perfiles	Hugo Dutan	300,00	36,00	336,00
Estudio de las condiciones y requisitos del programa de provisión de alimentos	Willian Yuncay	600,00	72,00	672,00
Apoyo en el tema de mapas y georeferenciación	Paulina Díaz	81,52	9,78	91,30
Ordenanzas Municipales	Paulina Palacios	280,00	33,60	313,60
Derechos de las mujeres	Nelly Chávez	300,00	36,00	336,00
Soberanía alimentaria	David Pérez	1.221,93	146,63	1.368,56
Producción Agrícolas	Verónica Páez	450,00	54,00	504,00
Producción ovino	Carla Sangucho	340,00	40,80	380,80
Manejo de los GPS	Darío Viillamarin	650,00	78,00	728,00
Sistematización proceso educativo de diseño participativo de los planes del buen vivir	Soledad Martínez	1.800,00	216,00	2.016,00
Ley de tierras	Guillermo Peñafiel	280,00	33,60	313,60
Facilitación y elaboración de 12 perfiles de proyectos para Organización de mujeres	Hugo Dutan	2.400,00	288,00	2.688,00
TOTAL CAPACITACIONES EN EL AÑO 2009 Σ		9.503,45 ✓	1.140,41 ✓	10.643,86 ✓

ANEXO 12: GASTOS REALIZADOS PARA LA CAPACITACIÓN DEL PERSONAL DEL CEDIS ✓

GASTOS REALIZADOS PARA LA CAPACITACIÓN DEL PERSONAL DEL CEDIS

TEMA	FACTURA N°	FECHA	CAPACITADOR	BASE IMPONIBLE	IVA	TOTAL
Diagnostico Cajas de Ahorro y Crédito	001-001-000401	03-mar-09	Ángel Salinas	800,00	96,00	896,00
Talleres formación equipo técnico en elaboración de perfiles	001-001-0000151	02-jul-09	Hugo Dután	300,00	36,00	336,00
Estudio de las condiciones y requisitos del programa de provisión de alimentos	001-001-000406	6-ago-09	Willian Yuncay	600,00	72,00	672,00
Apoyo en el tema de mapas y georeferenciación	001-003-000030	11-oct-09	Paulina Díaz	81,52	9,78	91,30
Facilitación y elaboración de 12 perfiles de proyectos para OM	001-001-0000179	7-dic-09	Hugo Dután	2.400,00	288,00	2.688,00
TOTAL CAPACITACIONES EN EL AÑO 2009						4.683,30 ✓

Tabla N° 1

Fuente: Facturas de capacitación

ANEXO 13: ROL DE PAGOS DEL MES DE JULIO DEL 2009 - CEDIS ✓

 ROL DE PAGOS
 MES DE JULIO DEL 2009

NOMBRE	Cargo	Sueldo	Fondos de Reserva	Adicional	Total Ganado	9,35 IESS PERSONAL	Aporte caja de ahorro	Préstamo caja de ahorro	Préstamo al trabajador	Anticipo sueldo	Total Dcto.	Líquido a Recibir
Milán José	Director	764,00	65,00	150,00	979,00	71,43	15,00	116,00	188,75		391,18	587,82
Díaz Carlos	Sub-Director	764,00	65,00	300,00	1.129,00	71,43				572,24	643,67	485,33
Total nivel directivo		1.528,00	130,00	450,00	2.108,00	142,87	15,00	116,00	188,75	572,24	1.034,86	1.073,14
Silvia Peñafiel	Contadora	422,00	36,00		458,00	39,46	15,00	116,00			170,46	287,54
Sonia Orozco	Contadora	386,10			386,10	36,10					36,10	350,00
Total departamento contable		808,10	36,00	-	844,10	75,56	15,00	116,00	-	-	206,56	637,54
Cucuri Cristina	Educadora	740,00	63,00		803,00	69,19	15,00	50,00	130,00		264,19	538,81
Padilla Victoria	Educadora	492,00	42,00		534,00	46,00	15,00		125,00		186,00	348,00
Arturo Sefla	Promotor	507,45			507,45	47,45					47,45	460,00
Martha Chucho	Promotor	386,10			386,10	36,10					36,10	350,00
Total departamento de derechos y ciudadanía		2.125,55	105,00	-	2.230,55	198,74	30,00	50,00	255,00	-	533,74	1.696,81
Guamán Ángel	Educadora	373,00	32,00		405,00	34,88	15,00		87,50		137,38	267,62
Bolívar Agualsaca	Promotor	350,00			350,00	32,73	15,00	75,00			122,73	227,28
Blanca Tayupanda	Promotora	386,10			386,10	36,10					36,10	350,00
Total departamento de derechos económicos		1.109,10	32,00	-	1.141,10	103,70	30,00	75,00	87,50	-	296,20	844,90
Josefa Viñan	Comunicadora	382,00	33,00		415,00	35,72	15,00	116,00	116,38	116,20	399,30	15,70
Nelly Romero	Comunicadora	496,41			496,41	46,41					46,41	450,00
Total departamento de comunicación		878,41	33,00	-	911,41	82,13	15,00	116,00	116,38	116,20	445,71	465,70
Troya Jorge	Mensajero	254,00	22,00		276,00	23,75	15,00		62,50	120,00	221,25	54,75
Total departamento auxiliar		254,00	22,00	-	276,00	23,75	15,00	-	62,50	120,00	221,25	54,75
Shirley Machado	Asistente admin	220,63			220,63	20,63					20,63	200,00
Total asesoría		220,63	-	-	220,63	20,63	-	-	-	-	20,63	200,00
Inés Lucio	Secretaria	321,00	28,00		349,00	30,01	15,00				45,01	303,99
Total secretaría		321,00	28,00	-	349,00	30,01	15,00	-	-	-	45,01	303,99
Total	Σ	7.244,79	386,00	450,00	8.080,79	677,39	135,00	473,00	710,13	808,44	2.803,96	5.276,83

Tabla N° 1

ANEXO 14: PROYECTO FINANCIADO POR AECID ✓

PROYECTO FINANCIADO POR AECID

El proyecto financiado por AECID está destinado para la provincia de Chimborazo, para las organizaciones formadas legalmente en los diferentes cantones de la provincia.

ACTIVIDADES PRINCIPALES SON:

- Capacitar a la Red Provincial de Organizaciones de Mujeres Indígenas de Chimborazo en el ejercicio de sus derechos, su participación, representación e inclusión en los procesos de desarrollo económico local.
- Instruir en el estudio de la situación, condiciones y requisitos de los programas de compras de alimentos.
- Talleres de formación en incidencia y formulación del plan de gestión compras públicas
- Talleres de Diseño de la estrategia de incidencia para acceder a programas compras públicas.
- Acompañamiento técnico en el proceso de acceso de las mujeres productoras al programa de compras públicas del gobierno central.
- Acompañamiento de profesional en agronomía con experiencia en comercialización, a productoras indígenas para que accedan al programa de compras públicas
- Capacitación en cajas de ahorro y crédito de las mujeres fortalecidas con un plan de manejo administrativo, contable y de rendición de cuentas

- Diagnóstico de las cajas de ahorro y crédito y diseño del plan de fortalecimiento
Acompañamiento técnico a las directivas de las cajas de ahorro y crédito y apoyo en la presentación de los informes
- Acompañamiento de promotora en finanzas solidarias para acompañamiento a las cajas de ahorro y crédito y asistencia técnica en presentación de informes
- Talleres de formación de lideresas de las organizaciones de base.

ORGANIZACIONES BENEFICIARIAS ✓

1. COMICG	50 PERSONAS
2. TANI SISA	25 PERSONAS
3. NINA PACARI	20 PERSONAS
4. PAPA SISA	22 PERSONAS
5. EL ROSARIO	30 PERSONAS
6. LAS NUEVAS SEMBRADORAS	10 PERSONAS
7. S. FLOR ANILEMA	28 PERSONAS
8. WARMIPAK ACHIK KAUSAY	27 PERSONAS
9. WARMIKUNAPA KÑAN	31 PERSONAS
10. CONSUELO PEREZ	15 PERSONAS
11. KASI TAGUA	17 PERSONAS
12. PACHA SISA	25 PERSONAS
13. SEMBRADORAS PARA EL FUTURO	24 PERSONAS
14. LAS ESTRELLITAS	14 PERSONAS


PROYECTO FINANCIADO POR AECID DEL PERIODO 2009 ✓

PARTIDAS	PRESUPUESTO	GASTO PRIMER PERIODO	GASTO SEGUNDO PERIODO	TOTAL GASTADO	SALDO
A.III AUDITORIAS	2.764,00			2.679,00	85,00
3,1 Auditoría Externa	2.764,00		0,00	2.679,00	85,00
IV TERRENO Y/O INMUEBLES	3.263,88	869,56	2.173,90	3.043,46	220,42
4,3 Arrendos de inmuebles	3.263,88	869,56	2.173,90	3.043,46	220,42
a,VI EQUIPOS, MATERIALES	38.212,35	25.681,04	13.676,67	39.357,71	1.145,36
6,1 Equipos	20.096,28	12.137,63	5.497,84	17.635,47	2.460,81
6,2 Mobiliario	8.955,76	7.073,56	3.294,18	10.367,74	1.411,98
6,3, Equipos Informáticos	4.092,01	4.263,09	0,00	4.263,09	-171,08
6,4 Materiales de Oficina	557,25	585,52	607,81	1.193,33	-636,08
6,5 Materiales de capacitación y textos	1.194,10	536,09	467,61	1.003,70	190,40
6,6 Materiales de apoyo para eventos y gestión	1.990,17	206,90	2.080,60	2.287,50	-297,33
6,7 Publicaciones, materiales e insumos	1.326,78	878,25	1.728,63	2.606,88	1.280,10
AVI PERSONAL	40.466,77	18.545,98	24.950,93	43.496,91	3.030,14
7,1 Personal	40.466,77	18.545,98	24.950,93	43.496,91	3.030,14
AVIII SERVICIOS TECNICOS	31.337,42	7.037,28	24.685,86	31.723,14	-385,72
8,1 Consultorías	5.819,03	800,00	4.875,00	5.675,00	144,03
8,2 Facilitadoras	5.837,83	1.050,00	5.212,63	6.262,63	-424,80
8,3 Asesoría y Asistencia	15.700,22	3.399,75	10.819,22	14.218,97	1.481,25
8,4 Alquiler Espacio Radial	3.980,34	1.787,53	3.779,01	5.566,54	1.586,20
AX FUNCION. EL TERRENO	1.393,12	496,93	944,71	1.441,64	-48,52
10,1 Servicios Básicos	650,12	150,00	195,00	345,00	305,12
10,2 Servicio Telefónico	398,03	99,51	455,35	554,86	-156,83
10,3 Servicio de internet	265,36	245,00	279,04	524,04	-258,68
10,4 Correo	79,61	2,42	15,32	17,74	61,87
AXI VIAJES ALOJAMIENTO Y DIETAS	31.748,72	10.387,27	17.051,41	27.438,68	4.310,04
11,1 Viáticos	26.109,91	7.297,85	12.158,71	19.456,56	6.653,35
11,2 Fletes	1.658,47	360,00	1.824,04	2.184,04	-525,57
11,3 Movilización	3.980,34	2.729,42	3.068,66	5.798,08	1.817,74
AXIII GASTOS FINANCIEROS	145,95		151,57	151,57	-5,62
12,1 Gastos Bancarios	145,95		151,57	151,57	-5,62
TOTAL	149.332,21	63.018,06	83.635,05	149.332,11	0,10

ANEXO 15: CUADRO DE QUEJAS RECIBIDAS ✓

SE HA REPORTADO QUEJAS HA TRAVÉS DE OFICIOS AL SIGUIENTE PERSONAL EN EL AÑO 2009

NOMBRE	N° TOTAL DE QUEJAS	OBSERVACIONES
Milán José		
Díaz Carlos		
Total nivel directivo		
Silvia Peñafiel		
Sonia Orozco	1	No realizar cheques a tiempo
Total departamento contable		
Cucuri Cristina	5	Inasistencia a Taller programado
Padilla Victoria		
Arturo Sefla		
Martha Chucho	4	Por no llegar a tiempo al Taller
Total departamento de derechos y ciudadanía		
Guamán Ángel	3	Inasistencia a la Capacitación
Bolívar Agualsaca		
Blanca Tayupanda		
Total departamento de derechos económicos		
Josefa Viñan	3	No grabar las entrevista
Nelly Romero		
Total departamento de comunicación		
Troya Jorge	4	No verificar la documentación recibida
Total departamento auxiliar		
Shirley Machado		
Total asesoría		
Inés Lucio	1	Errores de digitación
Total secretaría		
TOTAL Σ	21 ✓	

Tabla N° 1