



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

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

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del título de:

INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A.

TEMA:

DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA EL CENTRO DE DESARROLLO HUMANO EN CULTURA Y ECONOMÍA SOLIDARIA CEBYCAM – CES, CANTÓN PENIPE, PROVINCIA CHIMBORAZO.

AUTORA:

DORIS MARICELA LLANGARI DUCHI

Riobamba – Ecuador

2016

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que la presente Trabajo de Titulación presentado por la Srta. Doris Maricela Llangari Duchi, fue revisada y corregida siendo su contenido original en su totalidad, por lo que se autoriza su presentación.

Ing. Edison Vinicio Calderón Morán
DIRECTOR TRIBUNAL

Eco. Marco Antonio González Chávez
MIEMBRO TRIBUNAL

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Doris Maricela Llangari Duchi, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente, están debidamente citados y referenciados.

Como autor, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 15 de agosto del 2016

Doris Maricela Llangari Duchi

C.C. 060395581-6

DEDICATORIA

Esta tesis le dedico principalmente a Dios por haberme regalado la vida, la fuerza necesaria para culminar una etapa importante en mi vida. Pero de manera especial este trabajo les dedico a mis padres por ser las personas que me han acompañado durante todo mi trayecto de vida estudiantil, con sus consejos para seguir adelante y no rendirme, por estar en las buenas y en las malas por llorar junto a mí en una derrota, pero siempre alentándome para seguir adelante.

A toda mi familia, amigos que siempre estuvieron ahí brindándome su apoyo y dándome palabras de aliento para el logro de mis objetivos.

DORIS LLANGARI

AGRADECIMIENTO

Agradezco primero a Dios y a mis padres a quien amo porque han sido mi soporte brindándome su confianza y apoyo incondicional.

Mamá, eres la persona que siempre me ha levantado el ánimo en los momentos difíciles de mi vida. Gracias por su paciencia y por aquellas palabras sabias que siempre tenía para mis tristezas, por ser mi amiga y ayudarme a cumplir con uno de mis objetivos.

Papá, gracias por su apoyo, por ese esfuerzo brindado para ayudarme a cumplir con mis estudios, por esas palabras de aliento en todo momento.

Familiares y amigos, gracias por esas palabras ánimos para lograr culminar mi carrera.

Gracias también a mis tutores del trabajo de titulación, quienes con su acertada dirección me brindaron su apoyo y han sido un pilar esencial para la consecución del presente trabajo.

DORIS LLANGARI

ÍNDICE DE CONTENIDO

PORTADA.....	i
CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL	i
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
ÍNDICE DE CONTENIDO	vi
ÍNDICE DE TABLAS	x
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	x
ÍNDICE DE ANEXOS	xi
RESUMEN EJECUTIVO.....	xii
ABSTRACT.....	xiii
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....	3
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
1.1.1 Formulación del problema.....	5
1.1.2 Delimitación del problema.....	5
1.2 OBJETIVO	6
1.2.1 Objetivo general.....	6
1.2.2 Objetivo específicos.....	6
1.3 JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA.....	6
CAPÍTULO II: MARCO TEORICO	8
2.1 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.	8
2.1.1 Sistema de control interno	8
2.1.1.1 Control	8

2.1.1.3	Control interno.....	8
2.1.1.5	Control interno como apoyo a la entidad.....	10
2.1.1.6	Restricciones del control interno	11
2.1.1.5	Control interno según coso	12
2.1.3	Objetivos del control interno	15
2.1.4	Características del control interno	16
2.1.5	Estructura del Proceso de Control	17
2.1.6	Componentes del control interno.....	19
2.1.6.1	Ambiente de control.....	20
2.1.6.2	Evaluación del riesgo.....	21
2.1.6.3	Actividades de control	22
2.1.6.4	Información y comunicación	23
2.1.6.5	Monitoreo.....	24
2.1.7	Diagrama de flujo	25
2.1.7.1	Simbología diagrama de Flujo.....	25
2.1.7.2	Proceso.....	27
2.1.7.2.1	Factores de un proceso.....	27
	CAPITULO III MARCO METODOLÓGICO.....	28
3.1	IDEA A DEFENDER	28
3.1.1	Idea General.....	28
3.2	Variables	28
3.2	TIPOS DE INVESTIGACIÓN.....	28
3.2.1	Tipos de investigación	28
3.2.2	Diseño de la investigación	29
3.3	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	29
3.3.1	Población	29
3.4	MÉTODOS TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	30

3.4.1	Métodos	30
CAPITULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....		32
4.1	DISEÑO DE LINEAMIENTOS PARA OBTENER UN SISTEMA CONTROL INTERNO EFICIENTE Y EFICAZ EN EL CENTRO DE DESARROLLO HUMANO EN CULTURA Y ECONOMÍA SOLIDARIA CEBYCAM – CES, CANTÓN PENIPE, PROVINCIA CHIMBORAZO.....	32
4.1.1	Caracterización del objeto de estudio	32
4.1.1.1	Misión, Visión, Objetivos.....	32
4.1.1.2	Objeto Social.....	34
4.1.1.3	Funciones y Actividades Principales que Realiza el Centro.....	34
4.1.2	Diagnostico de la Situación Actual de la Empresa	34
4.1.2.1	Análisis Externo.....	34
4.1.2.2	Análisis Interno.....	34
4.1.2.3	Matriz FODA.....	35
4.1.3	Evaluación del Sistema de Control Interno en Base al COSO y Evaluación de Posibles Riesgos	36
4.1.4	Establecimiento de Objetivos, políticas, procedimientos y Diagrama de Flujo.....	45
4.1.4.1	Departamento Administrativo.....	50
4.1.4.1.1	Objetivos.....	50
4.1.4.1.2	Políticas.....	50
4.1.4.1.3	Procedimientos.....	51
4.1.4.4	Diagrama De Flujo.....	94
4.1.4.2	Departamento Financiero.....	96
4.1.4.3.1	Objetivos.....	96
4.1.4.3.2	Políticas.....	96
4.1.4.3.3	Procedimientos.....	97
4.1.4.3.4	Diagrama de Flujo	100

4.1.4.3 Departamento Operativo.....	102
4.1.4.3.1 Objetivos.....	102
4.1.4.3.2 Políticas.....	102
4.1.4.3.3 Procedimientos.....	103
4.1.4.3.4 Diagramas de Flujo.....	115
CONCLUSIONES.....	122
RECOMENDACIONES.....	123
BIBLIOGRAFÍA.....	124
WEBGRAFÍA.....	124
ANEXOS.....	125

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Simbología diagrama de flujo.....	26
Tabla 2: Personal CEBYCAM-CES	30
Tabla 3 Matriz FODA.....	35
Tabla 4 Matriz FODA.....	36
Tabla 5: Identificación de Riesgos.....	43
Tabla 6: Calificación de Riesgo.....	44
Tabla 7: Perfil Estratégico Externo.....	133
Tabla 8: Matriz de Medios Externos.....	134
Tabla 9: Perfil Estratégico Interno.....	136
Tabla 10: Matriz de Medios Internos.....	137

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Informe COSO.....	13
Gráfico 2: Estructura del Control Interno	18
Gráfico 3: Componentes de Control Interno.....	19
Gráfico 4 Nivel de Riesgo	44
Gráfico 5: Integridad y Valores Éticos	54
Gráfico 6: Capacitación al personal.....	57
Gráfico 7: Reclutamiento y selección de personal.....	61
Gráfico 8: Inducción nuevo personal.....	66
Gráfico 9: Segregación de funciones	69
Gráfico 10: Establecimiento de Estructuras y líneas de Comunicación.	72
Gráfico 11: Estructura orgánica.....	73
Gráfico 12: Establecimiento de objetivos	76
Gráfico 13: Identificación y análisis de riesgos	79
Gráfico 14: Evaluación riesgo de Fraude	82

Gráfico 15: Actividades de control sobre tecnologías	84
Gráfico 16: Información Relevante y de calidad	87
Gráfico 17: Quejas y Sugerencia	90
Gráfico 18: Evaluación y comunicación de las deficiencias	93
Gráfico 19: Independencia de vigilancia control interno.....	94
Gráfico 20: Contador General.....	100
Gráfico 21: Consulta Externa	105
Gráfico 22: Farmacia	108
Gráfico 23: Fisioterapia	111
Gráfico 24: laboratorio.....	114
Gráfico 25: Área Salud	115
Gráfica 26: Área Servicio Social	118
Gráfico 27: Proyectos y Desarrollo de Producción	121

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Certificación.....	126
Anexo 2: Ruc del CEBYCAM.....	127
Anexo 3: Acuerdo Ministerial	130
Anexo 4: Perfiles Estratégicos Interno y Externo.....	132
Anexo 5: Guía de Observación.....	138
Anexo 6: Entrevistas personal CEBYCAM-CES	141
Anexo 7: CENTRO CEBYCAM-CES	152
Anexo 8: Organigrama CEBYCAM-CES	155

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación es un diseño de Sistema de Control Interno para el Centro de Desarrollo Humano en Cultura y Economía Solidaria CEBYCAM – CES, del cantón Penipe, Provincia de Chimborazo, con el propósito de implementar objetivos políticas, procedimientos administrativo, financiero y operativo. La investigación parte de la identificación del problema institucional, mediante entrevistas en base al método COSO, lo que permitió recopilar información para la ejecución de los lineamientos para obtener un sistema control interno eficiente y eficaz para salvaguardar los recursos. La propuesta contiene políticas- procedimientos y diagramas de flujo para cada una de los departamentos: el procedimiento de código de ética, la capacitación al personal, reclutamiento y selección del personal, segregación de funciones, establecimiento de estructuras y líneas de comunicación y analices de riesgos que afecten la consecución de objetivos. Se recomienda implementar el diseño del sistema de control interno para mejorar los procesos- procedimientos que ayuden a la buena planificación de labores y/o actividades, con el fin de crear un control de los mismos dando un mejor servicio a los clientes, satisfaciendo sus necesidades y por ende lograr un posicionamiento de la institución en la sociedad.

Palabras claves: CONTROL INTERNO, COSO, PROCEDIMIENTOS

Ing. Edison Vinicio Calderón Morán
DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

ABSTRACT

The present investigation is a desing of the Internal Control System for the CENTRO DE DESARROLLO HUMANO EN CULTURA Y ECONOMIA SOLIDARIA, whose acronym in Spanish are CEBYCAM-CES of the county Penipe in Chimborazo Province, whith the aim to implement, objectives, policies, administrative, financial, and operative procedures. The investigation comes from the identificacion of the intitucional problem, by means of surveys based on the COSO method, which allowed to collect the data for the execution of the guidelines to obtain an efficient and effective internal control system to maintain the resources. The proposal contains the policies, procedures and flow charts for every department: the Ethic Code procedure, the staff training, the induction staff, segregation of duties, structure establishment, communication lines, and risk analyses that affect the objetive achievement. It is recommended to implement the desing of the internal control system to improve the processes-procedures that help to well work planning and/or activity desing, with the aim to create a control of the same, by providing a qualified service to the customers, by satisfying their needs and in consequence, to reach a positioning of the institution within the society.

KEY WORDS: INTERNAL CONTROL, COSO, PROCEDURES.

INTRODUCCIÓN

El CEBYCAM- CES es una institución creada en 1983, con personería jurídica de derecho privado, de carácter autónomo, sin fines de lucro, que se rige en su propio estatuto, con domicilio en el cantón Penipe, en la provincia de Chimborazo.

El sistema de control interno en el Marco integral COSO 2013 describen los requisitos del control interno efectivo, incluidos los componentes: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, monitoreo y los principios relevantes. Proporcionando orientación a distintos niveles de la dirección para el diseño, implementación y fundamentación del control interno y la evaluación de su efectividad.

El control interno no es un proceso en serie, sino un proceso integrado y dinámico. Este marco integrado es aplicable a todas las entidades: grandes y pequeñas, con o sin fin de lucro, así como organizaciones públicas. Donde cada organización puede optar por la implementación de control interno de manera distinta.

Los procesos es un conjunto de actividades que permiten alcanzar un objetivo específico mientras que los procedimientos son un esquema de acciones documentos que contienen en esencia, la descripción de las actividades que se realiza producto de las funciones de una unidad administrativa, dichas funciones se traducen como procesos.

Los procesos deben tener mediciones que aseguren la calidad de cada tarea en cada área de la institución esto debe ser de manera individual así como la calidad del resultado final.

Por ello es que el presente trabajo realizado se presenta cuatro capítulos:

Capítulo I.- Se determinó el problema de la investigación por el cual se realiza el diseño de un sistema de control interno, se realizó la formulación del problema, delimitación del problema, justificación y objetivos que se pretende alcanzar en el transcurso de la investigación.

Capítulo II.- Se establece el marco teórico donde se presenta las bases teóricas en la que se fundamenta la investigación; detallando el control interno, elementos, características y sus componentes.

Capítulo III.- Se determina el marco metodológico estableciendo los tipos, métodos, técnicas e instrumentos de investigación, para el desarrollo del presente trabajo de titulación

Capítulo IV.- El marco propositivo, se pone en marcha el desarrollo del Sistema de Control Interno al Centro de Desarrollo Humano en Cultura y Economía Solidaria CEBYCAM – CES, donde se propone las políticas, procedimientos y diagramas de flujo para cas uno de los departamentos que servirá a los directivos en la consecución de los objetivos.

Finalmente se emite conclusiones y recomendaciones generales del trabajo de titulación

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La corporación CEBYCAM - CES es una corporación creada en el año 1983, con personería jurídica de derecho privado, de carácter autónomo, sin fines de lucro, que se rige por su propio Estatuto, con domicilio en el Cantón Penipe, en la provincia de Chimborazo. Trabaja para y con las personas con discapacidades y grupos vulnerables en condiciones de pobreza, fortaleciendo la autoestima para alcanzar la integración y participación en la sociedad. La institución crece de acuerdo a las necesidades y circunstancias que presenta el cantón, por lo que los objetivos, estrategias y metas se han visto superadas por la realidad actual.

El sistema de control interno guarda relación con las actividades operativas administrativas y financieras fundamentales para la optimización de recursos. Es efectivo cuando los controles se incorporan a la infraestructura funcional y organizacional con la finalidad de mejorar la gestión y así de esta manera vincular con la sociedad en referencia a la atención de las personas con capacidades especiales.

Mediante los controles incorporados se fomenta la calidad y las iniciativas de delegación de poderes. Se evitan gastos innecesarios y se permite una respuesta rápida ante las circunstancias cambiantes.

A pesar de esta ideología y su permanencia a lo largo del tiempo el CEBYCAM-CES presenta una serie de problemas que afectan el cumplimiento de sus actividades y procesos tanto administrativos, operacionales como financieros; entre ellos:

La institución no cuenta con un manual de funciones ni un reglamento interno de trabajo que identifiquen las distintas funciones y actividades a realizar en cada puesto de trabajo. Actualmente cada empleado desarrolla sus actividades de acuerdo con las disposiciones del director y coordinador general basándose en las actividades que se desarrollan diariamente y cumpliendo con las disposiciones generales.

La institución no cuenta con un código de ética que guíe el accionar de los empleados. Sin embargo cuenta con una formación espiritual por parte del director del CEBYCAM-CES en los que involucran valores como la responsabilidad para el desarrollo de las actividades, y que se convierte en normas de cumplimiento interno que regulen el comportamiento de los empleados; esta ausencia ha provocado no contar con lineamientos claros que establezcan pautas de conducta tanto para los directivos como para los colaboradores de la institución, mismos que deben observar en sus actividades diarias.

El personal para ser competitivo, autogestiona su capacitación en el tema de su interés donde la coordinadora general proporciona los permisos correspondientes. La institución no cuenta con programas de capacitación y motivación periódica que permitan contribuir al desarrollo de los empleados tanto a nivel personal como profesional, mediante la actualización de conocimientos, y desarrollo de habilidades y actitudes necesarias para lograr un mejor desempeño en sus actuales y futuros cargos. Esta ausencia de eventos de capacitación y motivación ha provocado un estancamiento de la productividad y calidad en el trabajo de la institución, así como una falta de interés de los empleados al momento de realizar sus actividades.

No cuenta con políticas de selección y reclutamiento de personal que proporcione lineamientos para la incorporación de personal a la institución lo que ha provocado que se contrate personal cuyo perfil profesional no está acorde a las necesidades de la institución generando inestabilidad laboral. En la actualidad el personal que ingresa es contratado de acuerdo con la ideología del director y sólo se dan contratos temporales tiempo en el cual si no cumple con las expectativas del director es dada por terminada la relación laboral.

Es notorio asimismo la ausencia de procedimientos para identificar, analizar, evaluar y controlar los efectos adversos de los riesgos, a los que está expuesta la institución, con el propósito de evitarlos, reducirlos, retenerlos o transferirlos. CEBYCAM-CES maneja los riesgos en el aspecto externo como el tema del volcán, y en el interno solo para el área médica en cuanto a la prevención de desechos infecciosos un manejo adecuado de riesgos permitirá la optimización de sus diferentes recursos.

Por otro lado, en las Actividades de Control en cuanto a los inventarios no dispone de tarjetas individuales de control y codificación adecuada, solo lo contabilizan en las bodegas de acuerdo a las entradas y salidas de materiales dependiendo del requerimiento en el área médica, provocando que la información de la misma no sea oportuna y verídica

En cuanto a la información y comunicación no existe mecanismos para lograr una línea de comunicación e información confiable y adecuada dentro de las diferentes áreas internas de la institución y con el medio externo, esto se debe a que no están claramente identificados los niveles de autoridad y responsabilidad donde debe existir el flujo de información, parte esencial de la toma de decisiones así como en el seguimiento de las operaciones provocando el incumplimiento de los propósitos a diferentes niveles.

1.1.1 Formulación del problema

¿Cómo el diseño de un sistema de control interno incide en el mejoramiento de los procesos y procedimientos administrativos y financieros en el centro de desarrollo humano en cultura y economía solidaria CEBYCAM – CES, cantón Penipe, Provincia

1.1.2 Delimitación del problema

La presente investigación se delimitará de acuerdo a los siguientes aspectos:

a) De contenido

- ↗ **Objeto de estudio:** Procesos y procedimientos Administrativos, Financieros
- ↗ **Campo de acción:** Sistema de Control Interno.

b) Especial

- ↗ **Empresa:** Centro de Desarrollo Humano en Cultura y Economía Solidaria CEBYCAM – CES.
- ↗ **Provincia:** Chimborazo.
- ↗ **Ciudad:** Penipe
- ↗ **Dirección:** Avda. Atahualpa 09-21 y Vía a Baños.

1.2 OBJETIVO

1.2.1 Objetivo general

Diseñar un sistema de control interno para el mejoramiento de los procesos y procedimientos administrativos y financieros en el centro de desarrollo humano en cultura y economía solidaria CEBYCAM – CES, cantón Penipe, Provincia Chimborazo.

1.2.2 Objetivo específicos

➤ Desarrollar la fundamentación teórico conceptual y científica de los procesos administrativos y financieros que permita Diseñar el Sistema de Control Interno de acuerdo a las necesidades y requerimientos del CEBYCAM- CES.

➤ Realizar un análisis situacional del sistema de control interno con el fin de establecer los procedimientos de control a dichos procesos que permitan salvaguardar los recursos.

➤ Diseñar un Sistema de Control Interno como herramienta para determinar las deficiencias en las distintas operaciones administrativas y financieras de CEBYCAM- CES buscando la optimización de los procesos y cumplimiento de los objetivos de la institución.

1.3 JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

Teórica. El presente trabajo de titulación se diseñó las principales directrices para una futura implementación de un sistema de control interno en CEBYCAM-CES. Para el desarrollo de la investigación su realización parte de la teoría, ya que permitirá aprovechar todo el sustento teórico existente del Sistema de Control Interno su importancia, funciones fundamentales y su relación Costo- Beneficio, de tal forma que se pueda adaptar a las necesidades de la institución.

Metodológica.- El presente trabajo permite aprovechar los diferentes métodos y técnicas de investigación existentes. El método inductivo y deductivo servirá para revisar la documentación necesaria que sirva como soporte que justifique cada

operación que realiza la institución, partiendo de los casos particulares a casos generales, deduciendo del Informe de Auditoría sus conclusiones y recomendaciones; mientras que el método científico se utilizara para la revisión de leyes, normas y reglamentos así permitiendo sustentar la problemática con el objetivo de recabar información consistente, concluyente y confiable permitiéndome diseñar el sistema de control interno.

Académico.- La presente investigación se justifica desde la perspectiva académica para la puesta en práctica en la realización de este tema de trabajo de titulación, durante la formación académica y con los conocimientos adquiridos, me permitió apoyar a la institución CEBYCAM- CES en el desarrollo de los diferentes procesos; adicionalmente, este trabajo me permitió obtener el título como Ingeniera en Contabilidad y Auditoría CPA que me otorga la ESPOCH.

Práctica.- En la práctica, la investigación es una herramienta útil que beneficia a la institución, a su personal, así también a sus usuarios internos y externos, en el mejoramiento de los planes de desarrollo de la función de control interno, procesos y procedimientos críticos, mecanismos e instrumentos de control interno con el fin de que se cumplan objetivos y metas planteadas; y ayudo en la toma de decisiones y por ende contribuir al eficiente desarrollo de las actividades.

CAPÍTULO II: MARCO TEORICO

2.1 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.

2.1.1 Sistema de control interno

2.1.1.1 Control

Cepeda (1997) dice:

Control, según una de las aceptaciones gramaticales, quiere decir comprobación, intervención o inspección, el propósito final del control es, en esencia, preservar la existencia de cualquier organización y apoyar a su desarrollo; su objetivo es contribuir con los resultados esperados. (p3).

Por lo anterior, se concluye que el control ayuda a la verificación del desempeño institucional de todas sus áreas para poder verificar si se está cumpliendo con los objetivos planteados de manera eficiente, así ayudar a la mejor toma de decisiones en la organización.

2.1.1.2 Sistema

Santillana (2001) advierte que el sistema: “Es el conjunto organizado de las partes que integran una estructura, regularmente interactuantes e interdependientes, que se concatenan para la consecución de un propósito u objetivo determinado”. (p2)

En síntesis, se puede afirmar que un sistema es un conjunto ordenado de normas y procedimientos que regulan una organización en persecución de un objetivo.

2.1.1.3 Control interno

Santillana (2001) manifiesta que:

El control interno comprende el plan de la organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada son adoptados por una entidad para

salvaguardar sus activos, verificar la razonabilidad y confiabilidad de su información financiera y la complementaria administrativa y operacional, promover la eficiencia operativa y estimular la adhesión a las políticas prescritas por la administración. (p.2).

Por lo anterior, se concluye que el control interno es un conjunto de normas, principios, procesos y procedimientos que constituyen en forma coordinada como un medio para lograr el cumplimiento de los objetivos administrativos y operacionales, así como las políticas prescritas por la dirección.

2.1.1.4 Importancia del Control interno

Cepeda (1997) menciona que:

Las diferentes administraciones, a través de sus actuaciones, comprometen intereses y patrimonios que no son personales, sino que pertenecen a la sociedad o a la organización para la cual prestan sus servicios

El deterioro del patrimonio público o privado no proviene sólo de la ilegalidad de la inversión; también se deriva de su inconveniente. Así, la falta de planeación o programación, en muchos casos, puede producir gastos inútiles, aunque sean legales.

Las instituciones encargadas del control previo crecieron sin medida, con abultadas nóminas que concentraban un exorbitante y siempre creciente poder político, y cuanto más intervenían, menos transparencia se obtenía en el desempeño de las entidades vigiladas.

No hay control interno eficiente si la organización no permite, entre otras cosas, una evaluación continua del personal y si no hay voluntad de realizar los ajustes que se requieran cuando los objetivos de la organización no se estén cumpliendo o se estén logrando con derroche, sin orden, ni transparencia sin cumplir las normas legales o a los principios de eficiencia. Hoy en día, el control interno

compromete a todos los empleados con el mejoramiento de la calidad de la gestión.

Este proceso de transformación implica mejoramiento de las organizaciones en:

- ✓ El establecimiento de una estructura flexible y dinámica que permita asumir los retos de la misión organizacional.
- ✓ El logro de una gestión administrativa y financiera comprometida con altos niveles de calidad y racionalidad en la utilización de los recursos.
- ✓ Mayores y mejores niveles de productividad
- ✓ Recurso humano motivado y capacitado, dispuesto a comprometerse con su organización.
- ✓ Diseño de sistema de planeación, información, operación, financieros, contables, control y seguimiento como apoyo a la nueva cultura organizacional.
- ✓ Tener al ciudadano (cliente) como el centro de atención, y la excelencia en la prestación de los servicios.
- ✓ Simplificación de regulaciones excesivas e innecesarias.
- ✓ Transparencia y responsabilidades administrativas.(p. 7)

En síntesis, se controla para el mejoramiento de la organización permitiendo asumir los retos de la misión, ayuda a los procedimientos necesarios, protege los activos, permite maximizar la utilización de recursos con calidad; también ayuda a la motivación y compromiso mostrando excelencia en la prestación de los servicios.

2.1.1.5 Control interno como apoyo a la entidad

Mantilla (2009) menciona que:

El control interno puede ayudar a una entidad a conseguir sus metas de desempeño y rentabilidad, y prevenir la pérdida de recursos; puede ayudar a asegurar información financiera sea confiable, y a asegurar que la empresa cumpla con las leyes y regulaciones, evitando pérdida de reputación y otras consecuencias.

En suma, puede ayudar a una entidad a cumplir sus metas, evitando peligros no reconocidos y sorpresas a lo largo del camino (p.71).

En síntesis, lo que hace el control interno es ayudar a las entidades a establecer objetivos, metas claras en cada una de las áreas evitando posibles riesgos y así poder salvaguardar los recursos de la institución.

2.1.1.6 Restricciones del control interno

Mantilla (2009) afirma:

1. El control interno puede asegurar el éxito de una entidad, esto es, el cumplimiento de los objetivos básicos del negocio, o cuando menos, la supervivencia.
 - ✓ Solamente puede ayudar a que la entidad logre sus objetivos. Puede proporcionar información administrativa sobre el progreso de la entidad, o hacia su consecución.
 - ✓ Pero no puede cambiar una administración ineficiente por una buena.
 - ✓ Y, transformándolas en políticas o programas de gobierno, acciones de los competidores o condiciones económicas pueden ir más allá del control administrativo.
 - ✓ El control interno no asegura éxito ni supervivencia.

2. El control interno puede asegurar la confiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de las leyes y regulaciones.
 - ✓ Esta convicción está equivocada.
 - ✓ Un sistema de control interno, no importa que tan bien haya sido concebido y operado, puede solamente proveer seguridad razonable.

3. Los juicios en la toma de decisiones pueden ser defectuosos.

4. Pueden ocurrir fallas por suplir errores o equivocaciones.

5. Los controles pueden estar circunscritos a dos o más personas, y la administración tiene la capacidad de desbordar el sistema. (p.71)

2.1.1.5 Control interno según coso

2.1.1.5.1 COSO

COSO (2013) menciona que:

COSO son las siglas, en inglés, de Committee of Sponsoring Organizations de la Treadway Commission. (Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión de normas). Es una iniciativa conjunta de AICPA, AAA, FEI, IMA e IIA; cinco organizaciones del sector privado que se dedican a proporcionar el liderazgo de pensamientos a través de la elaboración de marcos sobre la gestión de riesgos empresariales, el sistema de control interno y la disuasión del fraude, estableciendo un modelo común contra el cual las empresas pueden evaluar lo que se ha convertido en estándares de referencia a nivel internacional.

2.1.1.5.2 Informe COSO

COSO (2011) manifiesta que:

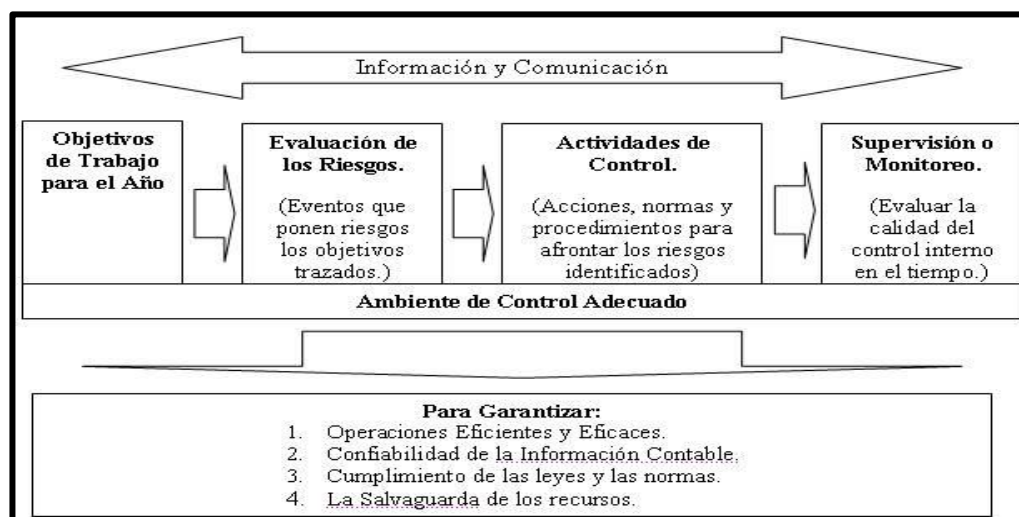
El Informe COSO es un documento que contiene las principales directivas para la implantación, gestión y control de un sistema de control. Debido a la gran aceptación de la que ha gozado, desde su publicación en 1992, el Informe COSO se ha convertido en el estándar de referencia.

Es un medio para un fin, no un fin en sí mismo. Efectuado por la junta directiva, gerencia u otro personal. No es sólo normas, procedimientos y formas involucra gente.

Aplicado en la definición de la estrategia y aplicado a través de la organización en cada nivel y unidad. Diseñado para identificar los eventos que potencialmente puedan afectar a la entidad y para administrar los riesgos, proveer seguridad razonable para la administración y para la junta directiva de la organización orientada al logro de los objetivos del negocio.

El informe COSO plantea una estructura de control de la siguiente forma:

Gráfico 1: Informe COSO



Fuente. El informe COSO (2011)

O sea, las empresas trazaran objetivos anuales encaminados a la eficiencia y eficacia de las operaciones, la confiabilidad de la información financiera, el cumplimiento de las leyes y la salvaguarda de los recursos que mantiene. Identificarán y evaluarán los riesgos que pongan en peligro la consecución de estos objetivos; trazarán actividades de control para minimizar el impacto de estos riesgos; y activarán sistemas de supervisión para evaluar la calidad de este proceso. Todo lo anterior, con el sostén de un ambiente de control eficaz, y retroalimentado con un sistema de información y comunicación efectivo.

Por lo manifestado anteriormente, el informe como tal es un medio para alcanzar un fin, con una serie de acciones de todas las actividades, administrando los riesgos, promoviendo seguridad razonable a la administración orientada al logro de los objetivos institucionales.

2.1.1.5.3 Ventajas de COSO

- ✓ Permite a la dirección de la empresa poseer una visión global del riesgo y accionar los planes para su correcta gestión.
- ✓ Posibilita la priorización de los objetivos, riesgos clave del negocio, y de los controles implantados, lo que permite su adecuada gestión.

- ✓ Toma de decisiones más segura, facilitando la asignación del capital.
- ✓ Alinea los objetivos del grupo con los objetivos de las diferentes unidades de negocio, así como los riesgos asumidos y los controles puestos en acción.
- ✓ Permite dar soporte a las actividades de planificación estratégica y control interno.
- ✓ Permite cumplir con los nuevos marcos regulatorios y demanda de nuevas prácticas de gobierno corporativo.
- ✓ Fomenta que la gestión de riesgos pase a formar parte de la cultura del grupo.

2.1.1.5.4 Componentes y Principios del control interno

Mantilla (2012) menciona que:

Las empresas deben implementar un sistema de control interno eficiente que les permita enfrentarse a los rápidos cambios del mundo de hoy. Es responsabilidad de la administración y directivos desarrollar un sistema que garantice el cumplimiento de los objetivos de la empresa y se convierta en una parte esencial de la cultura organizacional. El Marco integrado de control interno propuesto por COSO provee un enfoque integral y herramientas para la implementación de un sistema de control interno efectivo y en pro de mejora continua. Un sistema de control interno efectivo reduce a un nivel aceptable el riesgo de no alcanzar un objetivo de la entidad.

El modelo de control interno COSO 2013 actualizado está compuesto por los cinco componentes, establecidos en el Marco anterior y 17 principios que la administración de toda organización debería implementar.

Ambiente de control

Principio 1: Demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos

Principio 2: Ejerce responsabilidad de supervisión

Principio 3: Establece estructura, autoridad, y responsabilidad

Principio 4: Demuestra compromiso para la competencia

Principio 5: Hace cumplir con la responsabilidad

Evaluación de riesgos

Principio 6: Especifica objetivos relevantes

Principio 7: Identifica y analiza los riesgos

Principio 8: Evalúa el riesgo de fraude

Principio 9: Identifica y analiza cambios importantes.

Actividades de control

Principio 10: Selecciona y desarrolla actividades de control

Principio 11: Selecciona y desarrolla controles generales sobre tecnología

Principio 12: Se implementa a través de políticas y procedimientos

Principio 13: Usa información Relevante

Información y comunicación

Principio 14: Comunica internamente

Principio 15: Comunica externamente

Monitoreo

Principio 16: Conduce evaluaciones continuas y/o independientes

Principio 17: Evalúa y comunica deficiencias

2.1.3 Objetivos del control interno

Estupiñán (2006) afirma que:

El control interno comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguren que los activos están debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente según las directrices marcadas por la administración.

De acuerdo a lo anterior, los objetivos básicos son:

- Proteger los activos y salvaguardar los bienes de la institución.
- Verificar la razonabilidad y confiabilidad de los informes contables y administrativos.
- Promover la adhesión a las políticas administrativas establecidas.
- Lograr el cumplimiento de las metas y objetivos programados. (p. 19)

Por lo expuesto, se concluye que el objetivo del control interno es proteger sus activos, salvaguardar los bienes, verificar la razonabilidad de los informes contables y administrativos a través de un conjunto de métodos y procedimientos, cumpliendo eficazmente las actividades de la organización.

2.1.4 Características del control interno

Rodríguez (2009) menciona que:

Los sistemas de control para lograr su uso óptimo, deben tener ciertas características que son las siguientes:

1. **Deben ser oportunos:** Un control es oportuno cuando se dispone de él en el momento apropiado. La manera óptima de información para control debiera pronosticar desviaciones a las normas o bases en que éstas ocurran. En la práctica, rara vez se logra tal pronóstico, pero debe hacerse todo esfuerzo para informar sobre desviaciones de las normas mientras los eventos en cuestión están aún en proceso.
2. **Seguir una estructura orgánica:** Los buenos controles están bien relacionados con la estructura orgánica y muestran su eficiencia, así como la de sus procedimientos en cuanto a su diseño y función. El enviar la información al gerente o jefe de área es una forma efectiva de hacer factible la práctica del control al más bajo nivel posible de la empresa.
3. **Ubicación estratégica:** No es posible fijar controles para cada aspecto de un organismo, aun cuando éste sea de pequeña o mediana magnitud. Por tanto, es

necesario establecer controles en ciertas actividades de la operación siguiendo un criterio estratégico.

4. **Un control debe ser económico:** Se refiere al aspecto de que cuando hay un control excesivo, puede ser gravoso y provocar un efecto sofocante en el personal. La función de control consume recursos, por tanto, debe prestarse especial atención al análisis costo beneficio de los sistemas de control.
5. **Revelar tendencia y situaciones:** Los controles que exponen la situación actual de una fase específica de una actividad son relativamente fáciles de preparar, ya que sólo son necesarios los controles que muestren periódicamente la actividad por controlar. Aunque tales mediciones muestran una visión de la situación presente, no revelan necesariamente la tendencia de la ejecución.
6. **Resaltar la excepción:** Existen dos razones del porqué un sistema de control efectivo acentúa la excepción. La primera es la cantidad de información producida, aun en pequeños organismos, es tan extensa que hace difícil determinar la importancia de toda la información. La segunda, cuando la información que resalta la excepción es presentada al administrador, su atención se centra en aquellos aspectos que requieren una acción correctiva. (P, 124)

Por lo expuesto, se concluye que el control interno debe cumplir con ciertas características que ayuden al desarrollo eficiente en la organización, las mismas que deben ser oportunas, los controles deben estar bien relacionados con la estructura orgánica por lo que es necesario establecer controles en ciertas actividades de las operaciones siguiendo un criterio estratégico para cumplir los objetivos propuestos.

2.1.5 Estructura del Proceso de Control

Cepeda (1997) afirma que:

El proceso de control se estructura bajo las siguientes condiciones:

- **Un término de comparación:**

Que puede ser un presupuesto, un programa, una norma, un estándar o un objeto.

➤ **Un hecho real:**

El cual se compara con la condición o término de referencia del punto anterior.

➤ **Una desviación:**

Que surge como resultado de la comparación de los dos puntos anteriores.

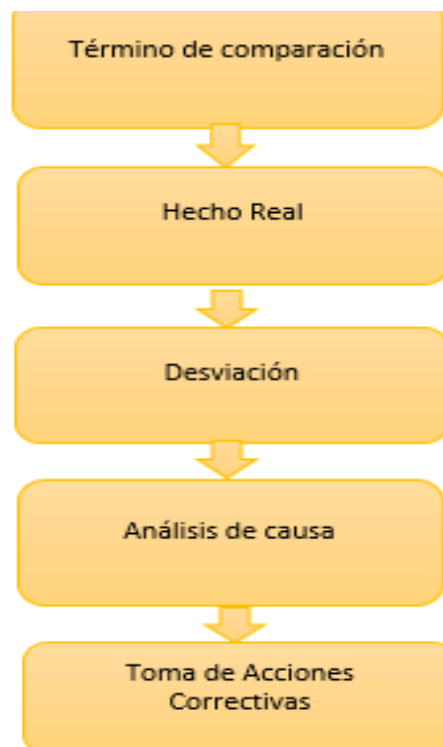
➤ **Un análisis de causa:**

Las cuales han dado origen a la desviación entre el hecho real y la condición ideal o término de referencia.

➤ **Toma de acciones correctivas:**

Son las decisiones que se han de tomar y las acciones que se han de desarrollar para corregir la desviación.

Gráfico 2: Estructura del Control Interno



Fuente: Cepeda Alonso
Elaborado por: Autora

2.1.6 Componentes del control interno

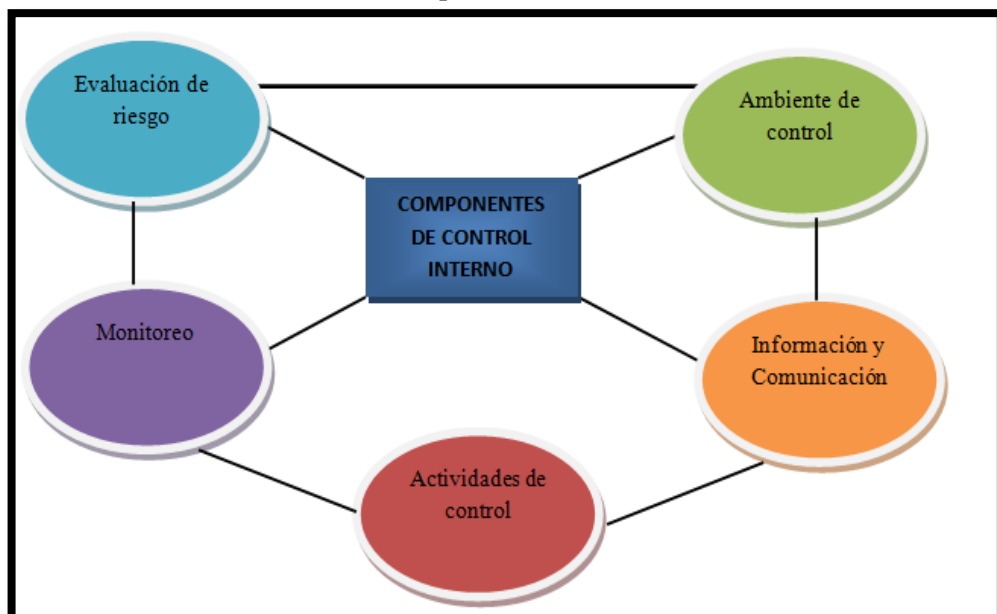
Estupiñán (2006) menciona que:

El control interno consta de cinco componentes interrelacionados, que se derivan de la forma como la administración maneja el ente, y están integrados a los procesos administrativos, los cuales se clasifican en

- Ambiente de control
- Evaluación de riesgos
- Actividades de control
- Información y comunicación
- Monitoreo.

El control interno, no consiste en un proceso secuencial, en donde alguno de los componentes afecta sólo al siguiente, sino en un proceso multidireccional repetitivo y permanente, en el cual más de un componente influye en los otros y conforma un sistema integrado que reacciona dinámicamente a las condiciones cambiantes.

Gráfico 3: Componentes de Control Interno



Fuente: Estupiñán Gaitán Rodrigo
Elaborado por: Autora

2.1.6.1 Ambiente de control

Arens (2007) afirma que:

Consiste en acciones, políticas y procedimientos que reflejan las actitudes generales de los altos niveles de la administración, directores y propietarios de una entidad en cuanto al control interno y su importancia para la organización. Con el propósito de entender y evaluar el ambiente de control.

Integridad y Valores éticos: La integridad y los valores éticos son el producto de las normas éticas y de conducta de la entidad, así como la forma en que éstos se comunican y refuerzan en la práctica.

Incluyen las acciones de la administración para eliminar o reducir iniciativas o tentaciones que podrían invitar al personal a participar en actos deshonestos, ilegales o poco éticos. También comprenden la comunicación de valores de la entidad y normas de conducta al personal a través de declaraciones de políticas, códigos de conducta y por medio de ejemplo.

Compromiso con la competencia: La competencia es el conocimiento y las habilidades necesarias para cumplir con las tareas que definen el trabajo de un individuo. El compromiso con la competencia comprende la consideración de los niveles de competencia para trabajos específicos y la forma en que estos niveles se traducen en habilidades y conocimientos necesarios.

Estructura organizativa: La estructura organizativa de la entidad define las líneas de responsabilidad y autoridad existentes. Al entender la estructura organizativa del cliente, el auditor aprende los elementos administrativos y funcionales de la empresa y percibe cómo se implementa los controles.

Asignación de autoridad y responsabilidad: Además de los aspectos informales de la comunicación que la administración y el consejo directivo realizan como parte de las operaciones cotidianas, también tiene gran importancia los métodos formales de comunicación referentes a la autoridad y

responsabilidad y asuntos similares relacionales con el control. Estos pueden incluir métodos como memorandos de los niveles altos de la administración acerca de la importancia del control y asuntos relacionados con él, planes formales organizativos y operativos, y descripciones de puestos del empleado y políticas relacionados.

Políticas y prácticas de secretaría: El aspecto más importante del control interno es el personal. Si los empleados son competentes y dignos de confianza, es posible carecer de algunos controles, y de cualquier manera se tendrán estados financiero confiables. Las personas incompetentes o deshonestas pueden arruinar el sistema, incluso si hay otros muchos controles en orden. Las personas honestas y eficientes son capaces de desempeñarse a niveles altos incluso cuando hay pocos controles que los apoyen. Sin embargo, incluso personas competentes y dignas de confianza pueden tener fallas innatas

Debido a la importancia de personal competente y digno de confianza para la facilitación de un control eficaz, los métodos mediante los cuales se contrata, evalúa, capacita, promueve y compensa a las personas son una parte importante del control interno.

Por lo anterior, se concluye que el ambiente de control consiste en el establecimiento de políticas y procedimientos de cómo se desarrollan las operaciones, la actitud de los administrativos ante el desarrollo de sus objetivos. Con el propósito de entender, evaluar y establecer un entorno eficiente.

2.1.6.2 Evaluación del riesgo

Mantilla (2009) dice que:

Cada entidad enfrenta una variedad de riesgos de fuentes externas e internas, los cuales deben valorarse. Una condición previa a la valoración de riesgos en el establecimientos de objetivos, enlazados en distintos niveles y consistentes internamente. La valoración de riesgos es la identificación y el análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos, constituyendo una base

para determinar cómo se deben administrar los riesgos. Dado a que la economía, las industrias, las regulaciones y las condiciones de operación continuarán cambiando, se requieren mecanismos para identificar y tratar los riesgos especiales asociados con el cambio.

Po lo expuesto, se puede indicar que los riesgos afectan la habilidad que tiene una empresa para sobrevivir y para competir exitosamente, un proceso de evaluación de riesgos; anticipa, identifica y reacciona a situaciones que afectan al logro de los objetivos, es importante para determinar acciones necesarias para realizar cambios importantes en el entorno operativo y administrativo de la organización.

2.1.6.3 Actividades de control

Estupiñán (2006) menciona que:

Son aquellas que realizan la gerencia y demás personal de la organización para cumplir diariamente con las actividades asignadas. Estas actividades están expresadas en las políticas, sistemas y procedimientos.

Ejemplo de estas actividades son la aprobación, la autorización la verificación la conciliación, la inspección, la revisión de indicadores de rendimiento, la salvaguarda de los recursos, la segregación de funciones, la supervisión y entrenamiento adecuado.

Actividades de control

Políticas y procedimientos que se desarrollan a través de toda la organización y garantizan que las directrices de la gerencia se llevan a cabo y los riesgos se administren de manera que se cumplan los objetivos.

Incluyen actividades preventivas, defectivas y correctivas tales como:

- Aprobaciones y autorizaciones
- Reconciliaciones
- Segregación de funciones
- Salvaguarda de activos

- Indicadores de desempeño
- Fianzas y seguros
- Análisis de registro de información
- Verificaciones
- Revisión de desempeños operacionales
- Seguridades físicas
- Revisiones de informes de actividades y desempeño
- Controles sobre procedimientos de información.

Las actividades de control tienen distintas características. Pueden ser manuales o computarizadas, administrativas u operacionales, generales o específicas, preventivas o detectivas.

Sin embargo, lo trascendente es que si n importar su categoría o tipo, todas ellas están apuntando hacia los riesgos (reales o potenciales) en beneficio de la organización su misión y objetivos, así como la protección de los recursos propios o de terceros en su poder.

Las actividades de control son importantes no sólo porque en sí mismas implican la forma correcta de hacer las cosas, sino debido a que son el medio idóneo de asegurar en mayor grado el logro de los objetivos. (p.32, 33)

Por lo anterior, se concluye que las actividades de control son todas aquellas actividades de aprobación, autorización, verificación, inspección, segregación de funciones y supervisión, donde se identifica y análisis de los riesgos reales o potenciales que amenacen la misión y los objetivos de la organización para salvaguardar recursos.

2.1.6.4 Información y comunicación

Mantilla (2009) afirma que:

Debe identificarse, capturarse y comunicarse información pertinente en una forma y en un tiempo que les permita a los empleados cumplir con sus responsabilidades. Los sistemas de información producen reportes, contienen

información operacional, financiera y relacionada con el cumplimiento, que hace posible operar y controlar el negocio. Tiene que ver no solamente con los datos generados internamente, sino también con la información sobre eventos, actividades y condiciones externas necesarias para la toma de decisiones, informe de los negocios y reportes externos.

La comunicación efectiva también debe darse en un sentido amplio, fluyendo hacia abajo, a lo largo y hacia arriba de la organización. Todo el personal debe recibir un mensaje claro de parte de la alta gerencia de que las responsabilidades de control deben tomarse seriamente. Deben entender su propio papel en el sistema de control interno, lo mismo que la manera como las actividades individuales se relaciona con el trabajo de otros. Deben tener un medio de comunicar la información significativa. También necesitan comunicarse efectivamente con las partes externas, tales como clientes, proveedores, reguladores y accionistas. (p.70)

Por lo anterior, se concluye que se debe informar actividades y condiciones relevantes en el área operativa y financiera con datos sobre el cumplimiento de las normas que permite dirigir y controlar la organización de forma adecuada. También debe haber una comunicación eficaz en un sentido más amplio que permita cumplir con todas las responsabilidades a los empleados.

2.1.6.5 Monitoreo

Los sistemas de control interno deben monitorearse, proceso que valora la calidad del desempeño del sistema en el tiempo. Es realizado por medio de actividades de monitoreo ongoing (continuo), evaluaciones separadas (independientes) o combinación de las dos. El monitoreo ocurre en el curso de las operaciones. Incluye actividades regulares de administración y supervisión y otras acciones personales realizadas en el cumplimiento de sus obligaciones. El alcance y la frecuencia de las evaluaciones separadas dependerá primeramente de la valoración de riesgos y de la efectividad de los procedimientos de monitoreo. Las deficiencias del control interno

deberán reportarse a lo largo de la organización, informando a la alta gerencia y a la junta solamente los asuntos serios. (P. 70)

Por lo expuesto, se concluye que supervisar continuamente es importante para asegurar que los procesos funcionen a medida que cambian los factores internos y externos. Mientras que el monitoreo asegura que el control interno continúe operando efectivamente proporcionando un grado de seguridad razonable para que se cumplan los objetivos.

2.1.7 Diagrama de flujo

Arens (2007) mencionan que:

Es una representación simbólica y en diagrama de los documentos del cliente y su flujo secuencial en la empresa. Los diagramas de flujo representan una ventaja, principalmente porque proporcionan una idea concisa del sistema del cliente, lo cual es útil como instrumento analítico en la evaluación.









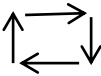

Un diagrama de flujo bien preparado identifica imprecisiones y propicia un conocimiento claro de la forma en que opera el sistema. Se emplea más porque es superior a las narrativas como método para comunicar las características de un sistema. Es más fácil actualizar un diagrama de flujo narrativo.

2.1.7.1 Simbología diagrama de Flujo

Rodríguez (2009) manifiesta que:

Como su nombre lo dice, representan el flujo de las operaciones de un algoritmo, se utiliza una simbología estandarizada para que sea más fácil la comprensión de un algoritmo por cualquier persona.

Tabla 1 Simbología diagrama de flujo

SÍMBOLOS	DENOMINACIÓN	SÍMBOLOS	DENOMINACIÓN
	Documento.- Cualquier documento de papel, por ejemplo, un cheque.		Inicio y/o final.- Indica el inicio o el final del proceso.
	Proceso manual.- Cualquier operación, como preparar una factura de venta.		Conector fuera de página.- Sirve para evitar que las líneas de flujo se crucen demasiado.
	Proceso.- Cualquier operación, tanto la realizada manualmente como la realizada mecánicamente o por computadora.		Entrada / Salida.- Se usa en lugar de conector fuera de página para indicar que la información entra en el diagrama de flujo o que sale
	Almacenamiento fuera de líneas.- Archivo u otro medio de almacenar documentos.		Decisión.- Indica decisiones alternas ocasionadas por una decisión afirmativa o negativa.
	Líneas de flujo.- Líneas que indican el flujo direccional de los documentos.		Conector.- Salida o entrada de otro parte del diagrama de flujo. Sirve para evitar que las líneas de flujo se crucen demasiado.

Fuente: Rodríguez J.
Elaborado por: Autora

Por lo anterior, se concluye que un diagrama de flujo es una representación gráfica de distintos procedimientos lógicos que tiene como finalidad brindar una simplificación y comprensión de los mismos, como asimismo para el establecimiento de procesos técnicos en cada área de la organización, por lo que su utilización es de enorme utilidad.

2.1.7.2 Proceso

Pérez (2010) menciona que:

Los procesos han existido ya que es la forma más natural del organizar el trabajo: otra cosa bien distinta es que lo tuviéramos identificado para orientar a ellos la acción. Para ello en primer lugar hemos de determinar la acción.

2.1.7.2.1 Factores de un proceso

Pérez (2010) menciona que:

- 1. Personas.** Un responsable los miembros del equipo del proceso, todas ellas con los conocimientos, habilidades, y actitudes (competencias) adecuados. La contratación, integración y desarrollo de las personas la proporciona el proceso de gestión personal.
- 2. Materiales.** Materias primas o semielaboradas, información (muy importante especialmente en los proceso de servicio) con las características adecuadas para su uso. Los materiales suelen ser proporcionados por el proceso de gestión de proveedores.
- 3. Recursos físicos.** Instalaciones, maquinaria, utillajes, hardware, software que han de estar siempre adecuadas en varia condiciones de uso. Aquí nos referimos al proceso de inversión de proveedores de bienes de inversión y al proceso de mantenimiento de la infraestructura. Métodos / Planificación del proceso. Método del trabajo. Procedimientos, hoja del proceso, gama instrucción técnica, instrucción del trabajo.

CAPITULO III MARCO METODOLÓGICO

3.1 IDEA A DEFENDER

3.1.1 Idea General

¿Cómo beneficia a la administración un sistema de control interno?

¿De qué manera contribuye el Sistema de Control Interno para el alcance de los objetivos en la institución?

¿Cómo el Sistema de Control Interno mejora a los procesos y procedimientos en la institución?

3.2 Variables

3.2.1 Variable Independiente

Sistema de control interno

3.2.2 Variable dependiente

Procesos y procedimientos administrativos

3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN.

3.2.1 Tipos de investigación

Descriptiva: La cual no se limita a la recolección de datos, sino a su interpretación y descripción de la relación existente entre las variables de estudio.

Explicativa: Se explicó el porqué de la propuesta del sistema de control interno, con hechos que beneficiará los procesos administrativos, contables y operativos.

3.2.2 Diseño de la investigación

El presente trabajo de titulación, que se realizó en el Centro de Desarrollo Humano en Cultura y Economía Solidaria CEBYCAM – CES. La metodología que se utilizó en el desarrollo del trabajo de titulación se basa principalmente en:

- **Investigación de Campo:** Por cuanto el investigador tiene contacto directo con el objeto de estudio para obtener información de primera fuente, útil y necesaria para encontrar los elementos correctos para solucionar el problema.

- **Investigación Bibliográfica:** La investigación es bibliográfica porque permitirá indagar conceptos y conocimientos sobre la Auditoría Integral en conjunto, que corresponde al marco teórico de esta investigación. También es documental porque se realizará y recopilará información a través de consultas en:
 - ✓ Documentos;
 - ✓ Libros y registros;
 - ✓ Informes históricos existentes en los archivos de la organización.

3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

3.3.1 Población

Expone desde el punto de vista estadístico, “una población o universo puede estar referido a cualquier conjunto de elementos de los cuales pretendemos indagar y conocer sus características o una de ellas y para el cual serán validadas las conclusiones obtenidas en la investigación.

El centro de Desarrollo Humano en Cultura y Economía Solidaria CEBYCAM – CES, está conformado por su Director Ejecutivo y sus trabajadores. Los mismos que permitieron el normal desarrollo del proceso de un Sistema de Control Interno.

Para el desarrollo de la presente investigación se trabajará con el total del universo que es de 11 personas, quienes forman parte de CEBYCAM-CES

Tabla 2: Personal CEBYCAM-CES

DEPARTAMENTO	CARGO	CANTIDAD
ÁREA MÉDICA	Médico	1
	Enfermero	1
	Laboratorista	1
	Fisioterapista	1
ÁREA ADMINISTRATIVA	Director Ejecutivo	1
	Coordinadora General	1
	Contadora	1
ÁREA DE SERVICIO SOCIAL	Responsable desarrollo infantil	1
ÁREA PROYECTOS	Técnica	1
	Chofer	1
	Conserje	1
	TOTAL	11

Fuente: CEBYCAM-CES

Elaborado por: Autora

3.4 MÉTODOS TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

3.4.1 Métodos

Los métodos que se utilizó en el presente de trabajo de titulación

Método inductivo.- Empleamos el método inductivo cuando de la observación de los hechos particulares obtenemos proposiciones generales, o sea, es aquél que establece un principio general una vez realizado el estudio y análisis de hechos y fenómenos en particular. Se identificó los que se pueden aplicar un sistema de control interno.

Método Deductivo.- Es aquel que parte de los datos generales aceptados como valederos para deducir por medio del razonamiento lógico, varias suposiciones, es decir; parte de verdades previamente establecidas como principios generales, para luego aplicarlo a casos individuales y comprobar así su validez. Este método permitió

comprobar la veracidad de la información al momento de realizar el marco teórico en cuanto al sistema de control interno

Método Analítico.- Es un camino para llegar a un resultado mediante la descomposición de un fenómeno en sus elementos constitutivos. Este método nos permite conocer más el objeto de estudio, con lo cual se puede: explicar, hacer analogías, comprender mejor su comportamiento y establecer nuevas teorías.

Se analizó los diversos principios del control interno que sean más idóneos para su aplicación en los procesos en cada área de la institución.

Método sintético.- Es un proceso de razonamiento que tiene a reconstruir un todo, a partir de los elementos distinguido por el análisis; se trata en consecuencia de hacer una explosión metódica y breve, en resumen. En otras palabras debemos decir que la síntesis es un procedimiento mental que tiene como meta la comprensión de la esencia de lo que ya conocemos en todas sus partes y particularidades.

3.4.2 Técnicas

En la investigación se utilizó técnicas e instrumentos para la obtención y recepción de información útil, pertinente y relevante, que posibilite la elaboración del Sistema de Control Interno, para el Centro de Desarrollo Humano en Cultura y Economía Solidaria CEBYCAM – CES.

Observación: Nos ayudara a verificar ciertos hechos y circunstancias, principalmente los relacionados con la forma de ejecución de los procesos, dándonos cuenta, de cómo el personal realiza las actividades. Entrevista: Es un proceso de comunicación que se realiza normalmente entre dos personas; en este proceso el entrevistado obtiene información del entrevistado de forma directa. Si se generalizara una entrevista sería una conversación entre dos personas por el mero hecho de comunicarse, en cuya acción la una obtendría información de la otra y viceversa.

CAPITULO IV: MARCO PROPOSITIVO

4.1 DISEÑO DE LINEAMIENTOS PARA OBTENER UN SISTEMA CONTROL INTERNO EFICIENTE Y EFICAZ EN EL CENTRO DE DESARROLLO HUMANO EN CULTURA Y ECONOMÍA SOLIDARIA CEBYCAM – CES, CANTÓN PENIPE, PROVINCIA CHIMBORAZO.

4.1.1 Caracterización del objeto de estudio

4.1.1.1 Misión, Visión, Objetivos.

Reseña Histórica

El CEBYCAM- CES es una institución creada en 1983, con personería jurídica de derecho privado, de carácter autónomo, sin fines de lucro, que se rige en su propio estatuto, con domicilio en el cantón Penipe, en la provincia de Chimborazo.

Todo comenzó con un diagnóstico desolador y unas comunidades eclesiales de base – CEB s – reflexionando, juntando voluntades y trazando planes. El primer eje fue enfrentar el bocio endémico que afectaba a más de 600 casos de personas afectadas por algún grado de minusvalía, lo que significa más de dos veces lo que se observa en otras zonas de bocio del país. No se trataba de emprender una rehabilitación exclusivamente de aquellas 600 personas con discapacidad, sino de iniciar una rehabilitación de toda la comunidad.

La persona con discapacidad ha permanecido en la zona nororiente de Chimborazo al margen de todo derecho a una existencia normal. No se trataba de cambiar simplemente el paisaje de la pobreza, sino de cambiar a las personas, sembrar en ellos procesos de gestión autónoma e imaginativa propios.

El camino por el que optaron los pobladores de este sector fue la creación de una institución que representara este deseo de vencer los problemas identificados. La combinación entre una comunidad que ha encontrado objetivos concretos y una

institución nacida en su seno para impulsarlos, parecía una buena alternativa. Así nació el CEBYCAM-CES, como institución coordinadora.

Desde ese entonces comienza a organizar acciones económicas para enfrentar simultáneamente la pobreza y la necesidad de recuperar la autoestima y la confianza. El salto mayor fue la consolidación de un conjunto de programas, en la que interactúan el sector urbano y el rural, y estrechamente ligado por la solidaridad tenemos entre ellos: el centro médico, programa de adopción a distancia, área de proyectos de desarrollo y producción y otros proyectos autónomos.

Misión

Contribuir al bienestar de personas con discapacidad y grupos vulnerables, a través de acciones en educación, salud, desarrollo social y productivo, basados en principios de cultura y economía solidaria; que fortalecen la autoestima y valoran sus potencialidades para alcanzar la integración y participación en la sociedad.

Visión

Institución sostenible con prestigio a nivel nacional e internacional, comprometida con sus principios, que fomenta el bienestar de las personas con discapacidad y grupos vulnerables a través de la inclusión y participación efectiva en la sociedad.

Objetivos

La institución CEBYCAM-CES cuenta con los siguientes objetivos.

- ✓ Brindar un servicio de calidad en el área de salud a los habitantes del cantón Penipe y de todo el país.
- ✓ Ayudar a los niños con programas de adopción dando igualdad de oportunidades, respeto y apoyo económico.
- ✓ Ayudar en la creación de un ambiente favorable.
- ✓ Crear proyectos en beneficio de las comunidades de Penipe y la provincia.

4.1.1.2 Objeto Social

Centro de Desarrollo Humano en Cultura y Economía Solidaria CEBYCAM – CES, es una institución dedicada a la actividad de trabajo social.

4.1.1.3 Funciones y Actividades Principales que Realiza el Centro

La institución cumple con labores muy importantes como:

- ✓ Asistencia a las personas discapacitadas en el área de salud.
- ✓ Realización de proyectos en beneficio a las comunidades.
- ✓ Brinda ayuda a niños con el programa de adopción a distancia.

4.1.2 Diagnostico de la Situación Actual de la Empresa

4.1.2.1 Análisis Externo

El resultado obtenido en la matriz de medios externos es 3,05 lo que indica que dicha institución está por debajo de la media en cuanto al esfuerzo por seguir estrategias que permitan aprovechar las oportunidades y evitar las amenazas

4.1.2.2 Análisis Interno

El resultado en la matriz de medios Internos es de 2,25 lo que indica que la entidad tiene más debilidades que fortalezas, valor que al estar por debajo del promedio indica que las situaciones en la entidad se están manejando de una manera adecuada, no obstante existen factores en los que se deben poner mayor énfasis para tratar de mejorarlos.

4.1.2.3 Matriz FODA

Tabla 3 Matriz FODA

FACTORES EXTERNOS CLAVES	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
✓ Implementar programas del Estado a través de CEBYCAM	✓ Fenómenos naturales
✓ Implementar política pública en el ámbito de la discapacidad	✓ Competencia con el Ministerio de Salud Pública
✓ Red de instituciones internacionales que cooperan y financian proyectos	✓ Cambios en normativa nacional limitan las líneas de acción
✓ Sector de Cooperación Internacional que orienta su apoyo en el ámbito social mantiene su presencia en países como el Ecuador	✓ Mayores exigencias del Estado para permitir el funcionamiento de ONG's
✓ Programas de vinculación con la comunidad por parte de las Universidades	✓ Migración de la población a Riobamba, principalmente, reduce el número de participantes en proyectos
✓ Ampliar el servicio del IESS a través de prestadores externos	✓ Crisis Económica mundial y nacional
	✓ Reducción de donantes por imagen errónea de ONG's

Fuente: CEBYCAM-CES

Elaborado por: Autora

Tabla 4 Matriz FODA

FACTORES INTERNOS CLAVES	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
✓ Liderazgo y posicionamiento a nivel nacional e internacional	✓ Existe rotación frecuente del personal del área médica
✓ Credibilidad y capacidad técnica	✓ Concentración de aprobación y toma de decisiones en una persona
✓ Contar con un patrimonio propio (infraestructura, y capital)	✓ Carencia de manuales y herramientas actualizadas
✓ Contar con 33 años de sólida experiencia en las áreas de acción	✓ No existe un mapeo de cooperantes y donantes, y estrategia de captación de recursos
✓ Contar con principios y valores institucionales coherentes con las acciones diarias	✓ Falta de procesos y procedimientos institucionales
✓ Acciones orientación a grupos considerados vulnerables	
✓ Conocedores de la realidad local	
✓ Aceptación e identificación por parte de la gente en la zona	
✓ Contar con procesos participativos	

Fuente: CEBYCAM-CES

Elaborado por: Autora

4.1.3 Evaluación del Sistema de Control Interno en Base al COSO y Evaluación de Posibles Riesgos

Evaluación sistema de control interno

Para la evaluación del sistema de control interno se realizó una entrevista a cada uno de las diferentes áreas a las cuales se está aplicando nuestro trabajo.

NOMBRE DEL INVESTIGADO	FUNCIÓN	PREGUNTA	RESPUESTA
Padre Jaime Álvarez	Director CEBYCAM- CES	¿Cuenta la institución con un código de ética o existe pronunciamiento de los valores éticos?	No, existe nada escrito, pero el pronunciamiento a los valores están
Rosa Hidalgo	Coordinadora General (Salud y Proyectos de desarrollo)		No, se rigen a valores institucionales
Sandra Cortez	Coordinadora área de Servicio Social		Los que rige la institución, mas no por escrito.

Elaborado por: Autora

NOMBRE DEL INVESTIGADO	FUNCIÓN	PREGUNTA	RESPUESTA
Padre Jaime Álvarez	Director CEBYCAM-CES	¿Se maneja políticas de selección y reclutamiento de personal?	No, depende de la necesidad de la institución
Rosa Hidalgo	Coordinadora General (Salud y Proyectos de desarrollo)		No, dependiendo del proyecto que se realiza.
Sandra Cortez	Coordinadora área de Servicio Social		Se contrata de acuerdo a lo que se requiere en el área.

Elaborado por: Autora

NOMBRE DEL INVESTIGADO	FUNCIÓN	PREGUNTA	RESPUESTA
Padre Jaime Álvarez	Director CEBYCAM-CES	¿Existe capacitación permanente al personal para su buen desempeño y cumplimiento de objetivos?	No, la capacitación se realiza en el área de proyectos.
Rosa Hidalgo	Coordinadora General (Salud y Proyectos de desarrollo)		No, existe capacitación permanente.
Sandra Cortez	Coordinadora área de Servicio Social		Cada personal del área ve la capacitación que requieren.
Roció Cevallos	Contadora General		La capacitación que proporcione la institución no existe.

Elaborado por: Autora

NOMBRE DEL INVESTIGADO	FUNCIÓN	PREGUNTA	RESPUESTA
Padre Jaime Álvarez	Director CEBYCAM-CES	¿Existe indicadores de desempeño que permitan evaluar los resultados alcanzados y si estos están en pos de objetivos?	Si, se manejan indicadores solo en el área médica.
Rosa Hidalgo	Coordinadora General (Salud y Proyectos de desarrollo)		No, solo se verifica que se cumpla con las actividades requeridas.
Sandra Cortez	Coordinadora área de Servicio Social.		Se verifica que los niños sean atendidos adecuadamente.
Rocío Cevallos	Contadora General		No, se verifica el cumplimiento de actividades.

Elaborado por: Autora

NOMBRE DEL INVESTIGADO	FUNCIÓN	PREGUNTA	RESPUESTA
Padre Jaime Álvarez	Director CEBYCAM-CES	¿Cuenta con una organización formal definida y está actualizada?	Sí, cuenta con el orgánico estructural
Rosa Hidalgo	Coordinadora General (Salud y Proyectos de desarrollo)		Sí, existe un organigrama en la institución.
Sandra Cortez	Coordinadora área de Servicio Social		Sí existe un organigrama.
Rocío Cevallos	Contadora General		Sí, pero a mi criterio esta desactualizada

Elaborado por: Autora

NOMBRE DEL INVESTIGADO	FUNCIÓN	PREGUNTA	RESPUESTA
Padre Jaime Álvarez	Director CEBYCAM- CES	¿Existe políticas, manuales de funciones y procedimientos para cada una de las áreas del CEBYCAM-CES?	No, cuenta por manuales y políticas
Rosa Hidalgo	Coordinadora General (Salud y Proyectos de desarrollo)		Sí, pero no está actualizado
Sandra Cortez	Coordinadora área de Servicio Social		No, está informado de la existencia de manuales de funciones
Roció Cevallos	Contadora General		No, en el área contable se realiza por los conocimientos profesionales.
Dr. Marco López	Médico		Desconocen de un manual de funciones.
Marcelo Sánchez	Encargado de Farmacia		No conocen de ningún manual
Lic. Patricio Pilco.	Enfermero		No, conozco de algún manual que exista en la institución
Mónica Pérez	Laboratorista		No, conoce de ningún manual
Rosita Merino	Fisioterapeuta		Desconoce del manual

Elaborado por: Autora

Evaluación de los Riesgos

De acuerdo a las entrevistas anteriores se pudieron identificar los posibles riesgos:

Tabla 5: Identificación de Riesgos
Departamento Administrativo
Manuales y políticas
Indicadores de desempeño
Mecanismos de información y comunicación
Recursos financieros
Departamento Financiero
Manejo del efectivo
Manuales y políticas
Activo Fijo
Inventarios
Sistema contable
Departamento operativo
Evaluación de desempeño
Indicadores
Manejo Personal

Elaborado por: Autora

Considerando los riesgos anteriores se proceden a analizar y cuantificar como: bajo, moderado y alto por departamento; a continuación:

Tabla 6: Calificación de Riesgo

DEPARTAMENTO	CALIFICACIÓN		
	BAJO	MODERADO	ALTO
Departamento administrativo	x		
Departamento Financiero		x	
Departamento operativo		x	
TOTAL	1	2	0

Elaborado por: Autora

Gráfico 4 Nivel de Riesgo



Elaborado por: Autora

Análisis:

De la evaluación realizada a la institución, existe un riesgo moderado del 67%, sin embargo presenta debilidades como: la falta de manuales y políticas que permitan el manejo de los recursos que posee la misma así como del talento humano, no poseen adecuados mecanismos de información y comunicación, falta de políticas en el manejo contable e indicadores de desempeño.

4.1.4 Establecimiento de Objetivos, políticas, procedimientos y Diagrama de Flujo



***DISEÑO DE ESTRATEGIAS,
LINEAMIENTOS PARA LA
OBTENCIÓN DEL CONTROL
INTERNO EN EL CENTRO DE
DESARROLLO HUMANO EN
CULTURA Y ECONOMÍA
SOLIDARIA CEBYCAM-CES.***



INTRODUCCION

El presente diseño de sistema de control interno es una contribución que permitirá al CEBYCA-CES que todas las actividades y operaciones, así como la administración tanto de la información como los recursos se realicen de modo eficiente con el fin de garantizar el cumplimiento de sus objetivos y metas, además de precautelar sus recursos.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Mejorar el desarrollo de las operaciones y/o actividades del CEBYCA-CES de manera que permita mejorar los procesos- procedimientos de cada departamento de la institución.

OBJETIVOS ESPECIFICOS:

- ✓ Llevar un control de todos los departamentos puntualizando los procedimientos que debe tener en consideración para la consecución de los objetivos de la institución.
- ✓ Puntualizar los procedimientos de control que debe aplicar en cada una de las actividades contables/ financieras de la institución.
- ✓ Proporcionar al departamento operativo una guía técnica de los procedimientos a seguir para cada área.

RESPONSABLES DEL CONTROL INTERNO

El establecimiento, mantenimiento, funcionamiento, perfeccionamiento, y evaluación del control interno es responsabilidad de la máxima autoridad, de los directivos y demás trabajadores de la entidad, de acuerdo con sus competencias.

Control interno es un proceso llevado a cabo por el Consejo Directivo, Director Ejecutivo, Coordinador General y otro personal de la organización, diseñado para

proporcionar una garantía razonable sobre el logro de objetivos relacionados con operaciones, reporte y cumplimiento.

ALCANCE

La propuesta de este sistema de control interno está diseñado para todas las áreas de la institución, el mismo que debe ser socializado al personal para que sea observado y ejecutados los procesos conforme a los establecidos.

Los procesos y procedimientos del documento deberán ser revisados por lo menos una vez al año para su corrección y actualización. Las autoridades y el personal deben cumplir todos los procedimientos establecidos en el sistema de control interno, con el objetivo de cumplir con eficiencia el trabajo.



LINEAMIENTOS DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO



4.1.4.1 Departamento Administrativo

El departamento administrativo se encarga de llevar el control de todos los departamentos, es por ellos que en este departamento se puntualiza los procedimientos que debe tener en consideración para la consecución de los objetivos de la institución.


4.1.4.1.1 Objetivos


- ✓ Proporcionar al departamento Administrativo, una guía técnica que les oriente a ejecutar procedimientos cotidianos.
- ✓ Diseñar diagramas de flujos de los procedimientos administrativos de las actividades que realizan.

4.1.4.1.2 Políticas


- ✓ Para la realización de los procedimientos se debe establecer de acuerdo a los componentes del COSO, para poder realizar una evaluación posterior.
- ✓ Cada procedimiento establecido en el área Administrativa debe ser socializado con el personal.
- ✓ El sistema propuesto debe ser actualizado dependiendo de los cambios que existan en el departamento.

4.1.4.1.3 Procedimientos

	PROCEDIMIENTO		PR-DA-00
			Fecha: Julio/2016
	Integridad y Valores éticos		Versión: 1.0 Página: 1/4
Departamento Administrativo: Centro de Desarrollo Humano en Cultura y Economía Solidaria CEBYCAM – CES		Área responsable: Departamento administrativo.	
Objetivo: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Proporcionar una guía técnica que oriente el accionar de los empleados y ayude a resolver dudas y conflictos de tipo ético profesional. 			
Políticas <ul style="list-style-type: none"> ✓ Socialización del código de ética institucional con todo el personal de manera que los mismos puedan desempeñarse con imparcialidad y cortesía. ✓ Comprensión del Código de Ética y las consecuencias que se derivan de su incumplimiento. 			
Procedimiento			
Paso	Responsable	Actividad	Tiempo
1.-	Coordinador General y Director Ejecutivo	Elaboraran un código de ética que contenga principios y valores éticos que involucre a todos los niveles como parte de la cultura organizacional de la institución.	Hasta 6 meses
2.-	Coordinador General y Director Ejecutivo.	Establecen estándares de conducta sobre la integridad y los valores éticos que estarán definidas en las normas de conducta de la institución.	Hasta 6 meses
Fecha		Realizado por:	Página:
Julio/2016		Doris Llangari	1

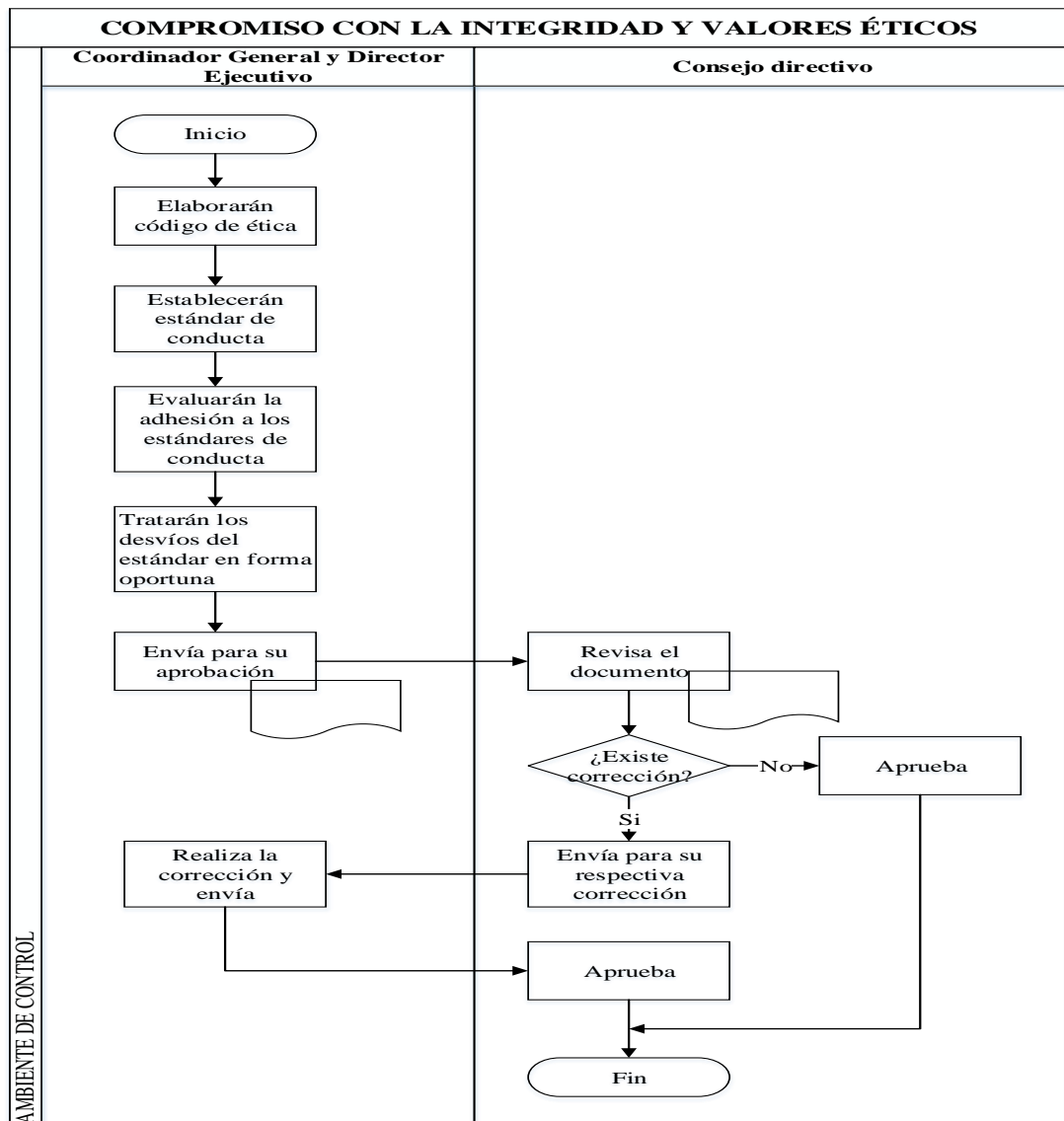
	PROCEDIMIENTO		PR-DA-00
			Fecha: Julio/2016
	Integridad y Valores éticos		Versión: 1.0
			Página: 2/4
Departamento Administrativo: Centro de Desarrollo Humano en Cultura y Economía Solidaria CEBYCAM – CES		Área responsable: Departamento administrativo	
Paso	Responsable	Actividad	Tiempo
3.-	Coordinador General y Director Ejecutivo.	Evalúan la adhesión a los estándares de conducta del desempeño de los clientes internos en función a los tipos de conducta esperados de la institución	Hasta 6 meses
4.-	Coordinador General y Director Ejecutivo.	Tratarán los desvíos del estándar en forma oportuna, la conducta esperada de la institución serán identificadas y remediadas en tiempo y forma.	Hasta 6 meses
5.-	Coordinador General y Director Ejecutivo.	Envían el documento para su aprobación.	Hasta 6 meses
6.-	Consejo Directivo	Revisa el documento, para hacer alguna corrección	Hasta 6 meses
7.-	Consejo Directivo	Si no existe una corrección se aprueba el documento	Hasta 6 meses
8.-	Consejo Directivo	Si existe una corrección, envía para su respectiva corrección a los encargados	Hasta 6 meses
FIN			
Fecha		Realizado por:	Página:
Julio/2016		Doris Llangari	2

	PROCEDIMIENTO		PR-DA-00
			Fecha: Julio/2016
	Integridad y Valores éticos		Versión: 1.0
			Página: 2/4
Departamento Administrativo: Centro de Desarrollo Humano en Cultura y Economía Solidaria CEBYCAM – CES		Área responsable: Departamento administrativo	
Paso	Responsable	Actividad	Tiempo
9.-	Coordinador General y Director Ejecutivo	Recibe la corrección y envía al consejo directivo	Hasta 6 meses
10.-	Consejo Directivo	Revisa la corrección y aprueba el documento	Hasta 6 meses
Fecha		Realizado por:	Página:
Julio/2016		Doris Llangari	3


	PROCEDIMIENTO	PR-DA-00
	Integridad y Valores éticos	Fecha: Julio/2016 Versión: 1.0 Página: 4/4
Departamento Administrativo: Centro de Desarrollo Humano en Cultura y Economía Solidaria CEBYCAM – CES		Área responsable: Departamento administrativo


Flujograma

Gráfico 5: Integridad y Valores Éticos



Fecha	Realizado por:	Página:
Julio/2016	Doris Llangari	4

	PROCEDIMIENTO		PR-DA-01																		
	Capacitación al Personal		Fecha: Julio/2016																		
			Versión: 1.0																		
			Página: 1/3																		
Departamento Administrativo: Centro de Desarrollo Humano en Cultura y Economía Solidaria CEBYCAM – CES		Área responsable: Departamento Administrativo																			
<p>Objetivo: Proporcionar lineamientos para la elaboración de programas de capacitación y motivación permanente y continúa para los empleados a fin de mejorar su rendimiento.</p> <p>Políticas:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Identificación de las necesidades de capacitación de cada área de la institución. ✓ Los programas de capacitación se orientan a la satisfacción de las necesidades identificadas. ✓ Todos los programas de capacitación deben estar aprobados por el director ejecutivo, mismo que tendrá la facultad de agregar, modificar o reprogramar. ✓ El plan de capacitación estará acorde con el presupuesto debidamente aprobado. incluyendo los costos por contratar instructores externos, o en el caso de instructores internos considerar los gastos de viáticos y materiales de apoyo, así como permisos y becas. <p>Procedimiento</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 10%;">Paso</th> <th style="width: 20%;">Responsable</th> <th style="width: 50%;">Actividad</th> <th style="width: 20%;">Tiempo</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1.-</td> <td>Coordinador General</td> <td>Recibe la determinación de las necesidades de cada área en los temas de interés.</td> <td>Anual</td> </tr> <tr> <td>2.-</td> <td>Coordinador General</td> <td>Elabora el plan anual de capacitación</td> <td>Anual</td> </tr> </tbody> </table> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; margin-top: 10px;"> <thead> <tr> <th style="width: 30%;">Fecha</th> <th style="width: 40%;">Realizado por:</th> <th style="width: 30%;">Página:</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">Julio/2016</td> <td style="text-align: center;">Doris Llangari</td> <td style="text-align: center;">1</td> </tr> </tbody> </table>				Paso	Responsable	Actividad	Tiempo	1.-	Coordinador General	Recibe la determinación de las necesidades de cada área en los temas de interés.	Anual	2.-	Coordinador General	Elabora el plan anual de capacitación	Anual	Fecha	Realizado por:	Página:	Julio/2016	Doris Llangari	1
Paso	Responsable	Actividad	Tiempo																		
1.-	Coordinador General	Recibe la determinación de las necesidades de cada área en los temas de interés.	Anual																		
2.-	Coordinador General	Elabora el plan anual de capacitación	Anual																		
Fecha	Realizado por:	Página:																			
Julio/2016	Doris Llangari	1																			

	PROCEDIMIENTO		PR-DA-01
	Capacitación al Personal		Fecha: Julio/2016
			Versión: 1.0
			Página: 2/3
Departamento Administrativo: Centro de Desarrollo Humano en Cultura y Economía Solidaria CEBYCAM – CES		Área responsable: Departamento Administrativo	
Paso	Responsable	Actividad	Tiempo
3.-	Coordinador General	Envía el plan de capacitación al Director Ejecutivo para su aprobación	½ jornada
4.-	Director Ejecutivo	Recibe y analiza el plan de capacitación, y si existe sugerencias envía para las respectivas sugerencias.	5 jornadas
5.-	Coordinador General	Contrata a los capacitadores de acuerdo a los temas de interés al área competente.	Sujeto a la fecha de inicio del plan de actividades
6.-	Capacitadores	Realiza las capacitaciones de acuerdo a los temas sugeridos y/o de interés	Sujeto a la fecha de inicio del plan de actividades
		FIN	
Fecha		Realizado por:	Página:
Julio/2016		Doris Llangari	2



PROCEDIMIENTO

PR-DA-01

Fecha: Julio/2016

Capacitación al Personal

Versión: 1.0

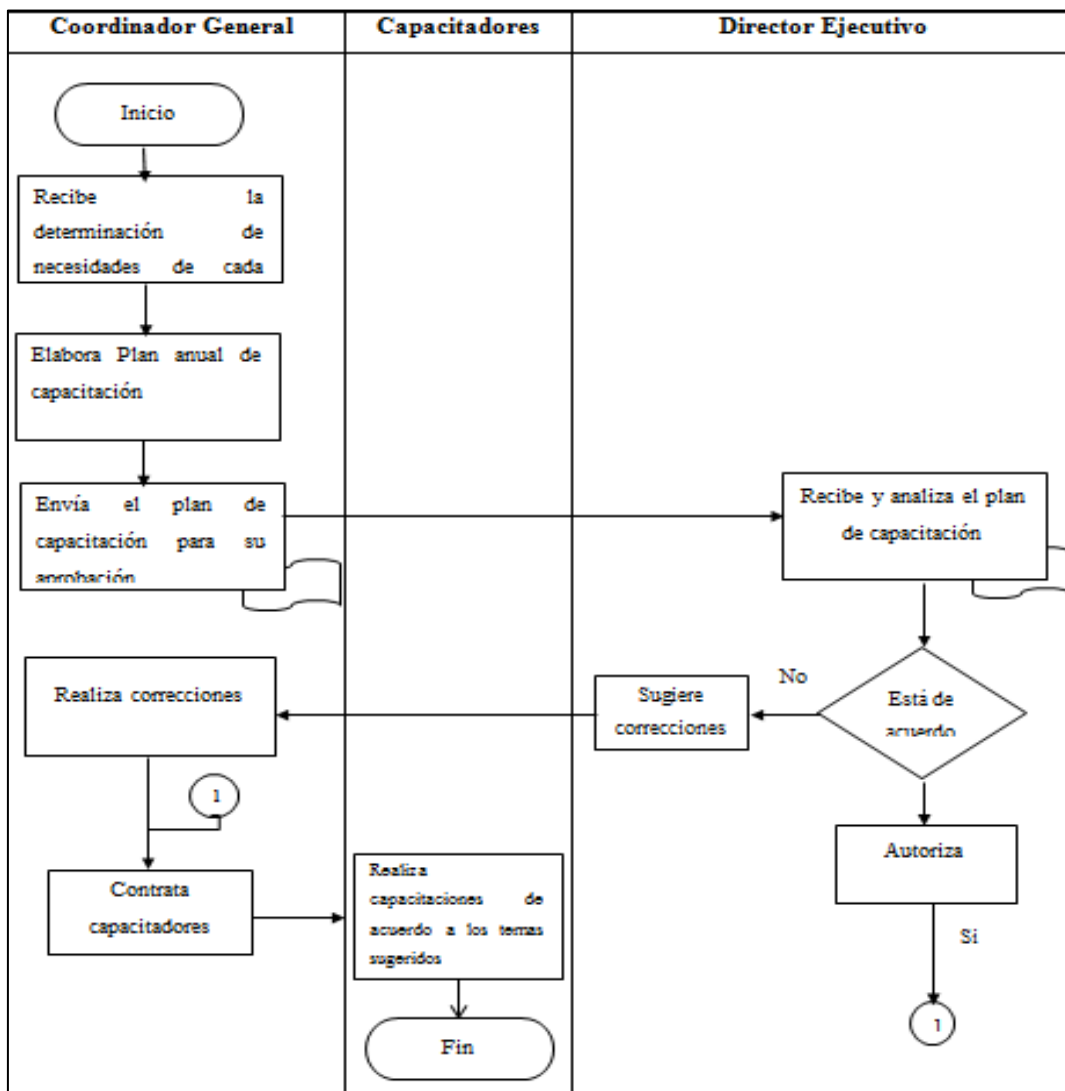
Página: 3/3

Departamento Administrativo: Centro de Desarrollo Humano en Cultura y Economía Solidaria
CEBYCAM – CES


Área responsable: Departamento administrativo


Flujograma


Gráfico 6: Capacitación al personal



Fecha	Realizado por:	Página:
Julio/2016	Doris Llangari	3

	PROCEDIMIENTO		PR-DA-02
	Reclutamiento y Selección del Personal		Fecha: Julio/2016
			Versión: 1.0
		Página: 1/6	
Departamento Administrativo: Centro de Desarrollo Humano en Cultura y Economía Solidaria CEBYCAM – CES		Área responsable: Departamento Administrativo	
Objetivo:			
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Proporcionar lineamientos que ayuden a una adecuada selección y análisis del perfil profesional. . 			
Políticas			
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Elaboración y actualización del Reglamento para el Reclutamiento, Selección y Contratación de personal. ✓ Elaboración y actualización de políticas de promoción e incentivos para los empleados. ✓ Publicación de anuncios de requerimientos de personal de acuerdo al reglamento. ✓ Identificación del perfil profesional e idoneidades requeridas para cada puesto de trabajo. ✓ Convocar a un concurso de méritos y oposición con los aspirantes idóneos. ✓ Socializar con los aspirantes el Reglamento para el Reclutamiento, Selección y Contratación de personal, y las fases que va contener el proceso. ✓ Socializar los métodos de calificación y la respectiva capacitación de acuerdo a los conocimientos, formación académica y experiencia. 			
Procedimiento			
Paso	Responsable	Actividad	Tiempo
1.-	Coordinador General y Director Ejecutivo	Elaborar el Reglamento para el Reclutamiento, Selección y Contratación de personal, así como las de políticas de promoción e incentivos para los empleados.	Hasta 6 meses
Fecha		Realizado por:	Página:
Julio/2016		Doris Llangari	1

	PROCEDIMIENTO		PR-DA-02
	Reclutamiento y Selección del Personal		Fecha: Julio/2016
			Versión: 1.0 Página: 2/6
Departamento Administrativo: Centro de Desarrollo Humano en Cultura y Economía Solidaria CEBYCAM – CES.		Área responsable: Departamento Administrativo	
Paso	Responsable	Actividad	Tiempo
2.-	Secretaria	Coloca anuncios en la Web y por medio de la prensa solicitando personal, con las especificaciones necesarias para el cargo.	Se sujeta al reglamento para las publicaciones
3.-	Secretaria	Entrega solicitud de empleo al aspirante al ingresar a las oficinas de la institución.	Una vez al día
4.-	Aspirante	Recibe la solicitud de empleo y llena la misma.	Una vez al día
5.-	Aspirante	Entrega los documentos requeridos y la solicitud llenada a la secretaria.	Una vez al día
6.-	Secretaria	Recibe personalmente al aspirante con la solicitud de empleo llena los demás documentos solicitados en el anuncio, entrega al departamento requirente.	De acuerdo al reglamento de los días estipulados para receptar carpetas.
7.-	Departamento solicitante	Recibe documentos del aspirante con la solicitud.	Una vez al día
Fecha		Realizado por:	Página:
Julio/2016		Doris Llangari	2

	PROCEDIMIENTO		PR-DA-02
	Reclutamiento y Selección del Personal		Fecha: Julio/2016
			Versión: 1.0
		Página: 3/6	
Departamento Administrativo: Centro de Desarrollo Humano en Cultura y Economía Solidaria CEBYCAM – CES		Área responsable: Departamento Administrativo	
Paso	Responsable	Actividad	Tiempo
8.-	Departamento Solicitante	Aplica pruebas y entrevistas a los aspirantes.	Se realiza este procedimiento en ½ jornada
9.-	Departamento Solicitante	Realiza informes de la evaluación a los aspirantes.	A los dos días de aplicada la evaluación
10.-	Departamento solicitante	Procede al resultado de la evaluación Entrega informes y los documentos respectivos del aspirante	Se realiza este procedimiento en ½ jornada
11.-	Secretaria	Recibe informe y los documentos respectivos del aspirante idóneo.	Una vez al día
12.-	Secretaria	Entrega al coordinador General el expediente del aspirante con su debida documentación	Una vez al día
13.-	Coordinador General	Recibe el expediente del aspirante con su debida documentación.	Una vez al día
14.-	Coordinador General	Aprueba y entrega expediente del aspirante con su debida documentación.	Una vez al día
15.-	Secretaria	Recibe y archiva los documentos en orden alfabético.	Una vez al día
16.-	Secretaria	Realiza la llamada telefónica al aspirante que ha sido seleccionado	Una vez al día
FIN			
Fecha		Realizado por:	Página:
Julio/2016		Doris Llangari	3



PROCEDIMIENTO

PR-DA-02

Reclutamiento y Selección del Personal

Fecha:
Julio/2016

Versión: 1.0

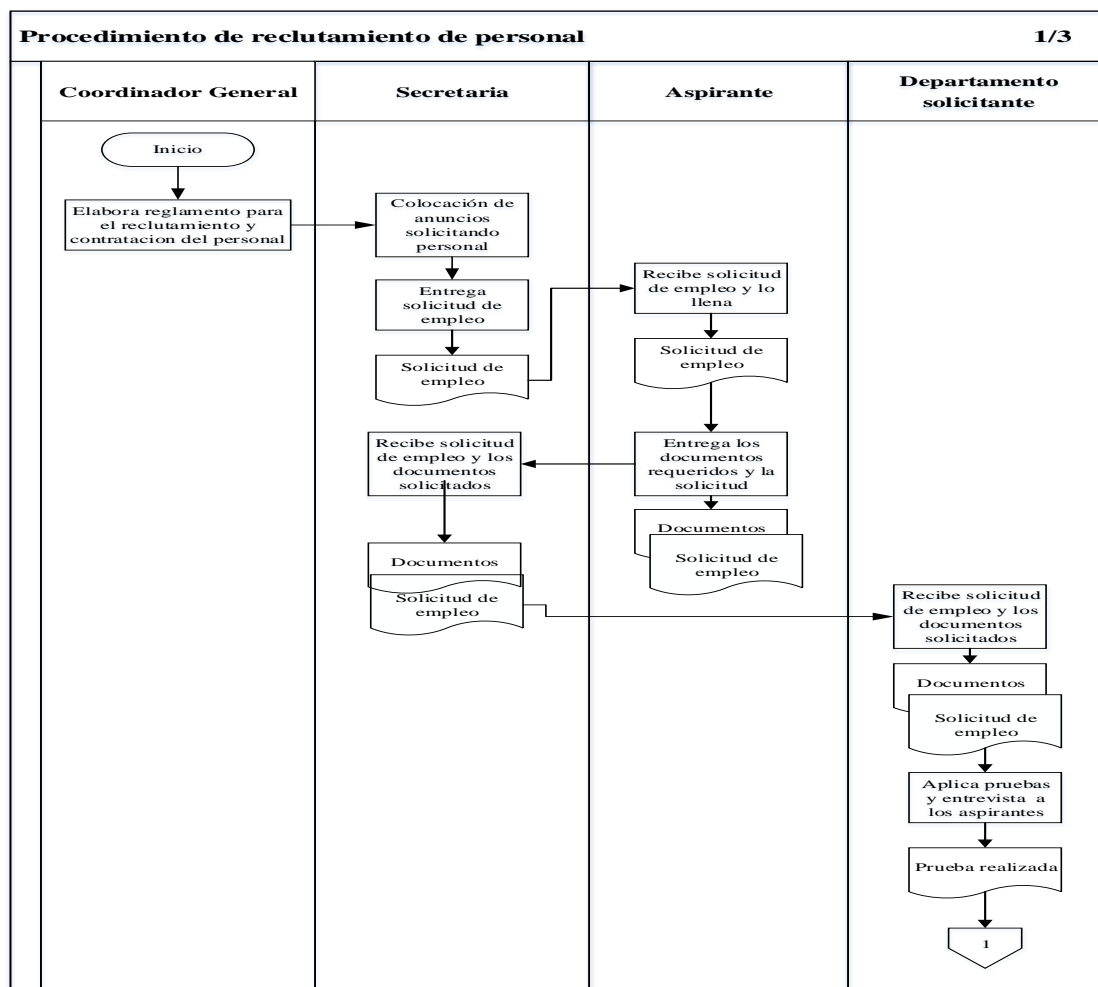
Página: 4/6

Departamento Administrativo: Centro de Desarrollo Humano en Cultura y Economía Solidaria
CEBYCAM – CES

Área responsable:
Departamento Administrativo

Flujograma

Gráfico 7: Reclutamiento y selección de personal



Fecha

Realizado por:

Página:

Julio/2016

Doris Llangari

4



PROCEDIMIENTO

PR-DA-02

Reclutamiento y Selección del Personal

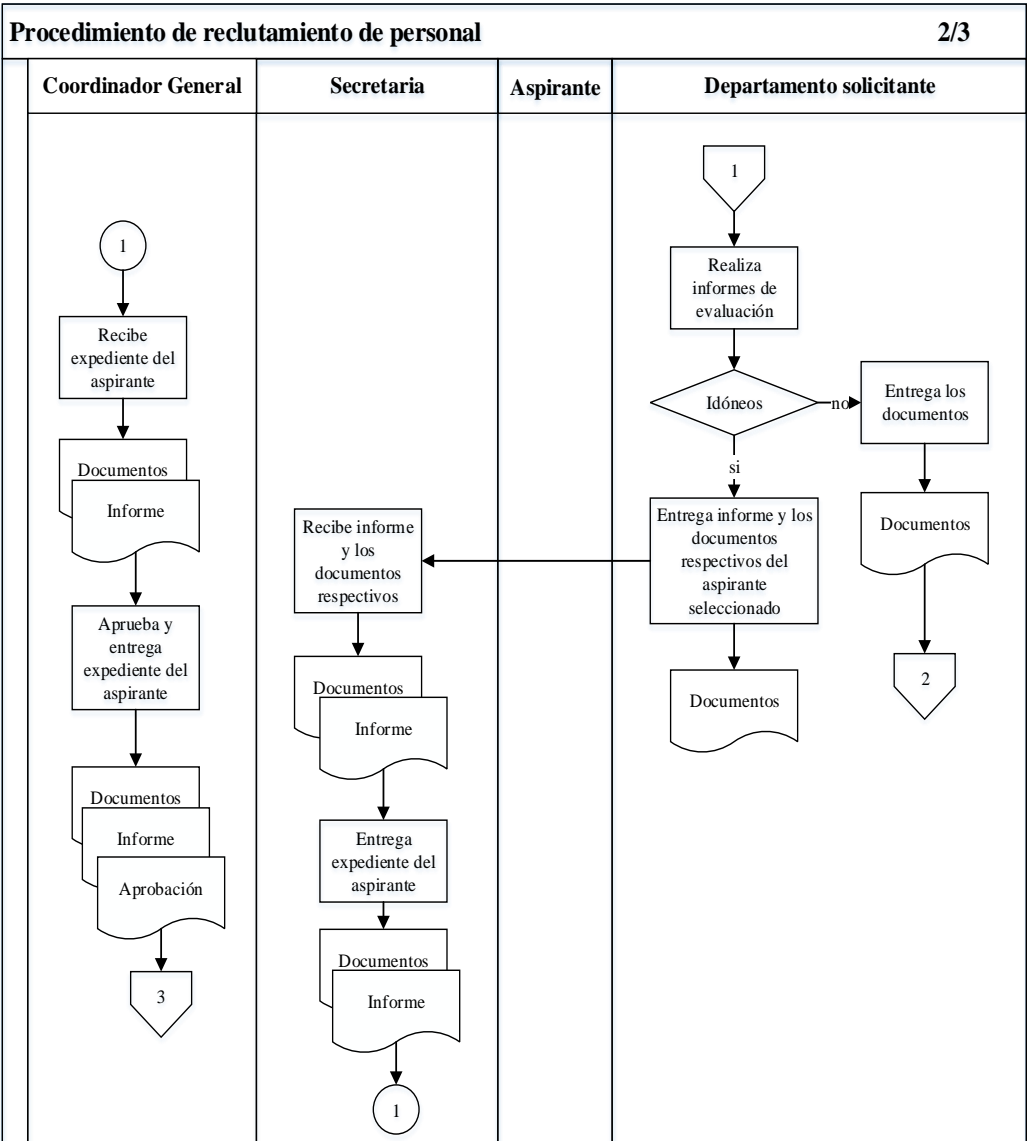
Fecha:
Julio/2016

Versión: 1.0

Página: 5/6

Departamento Administrativo: Centro de Desarrollo Humano en Cultura y Economía Solidaria
CEBYCAM – CES

Área responsable:
Departamento Administrativo



Fecha


Realizado por:

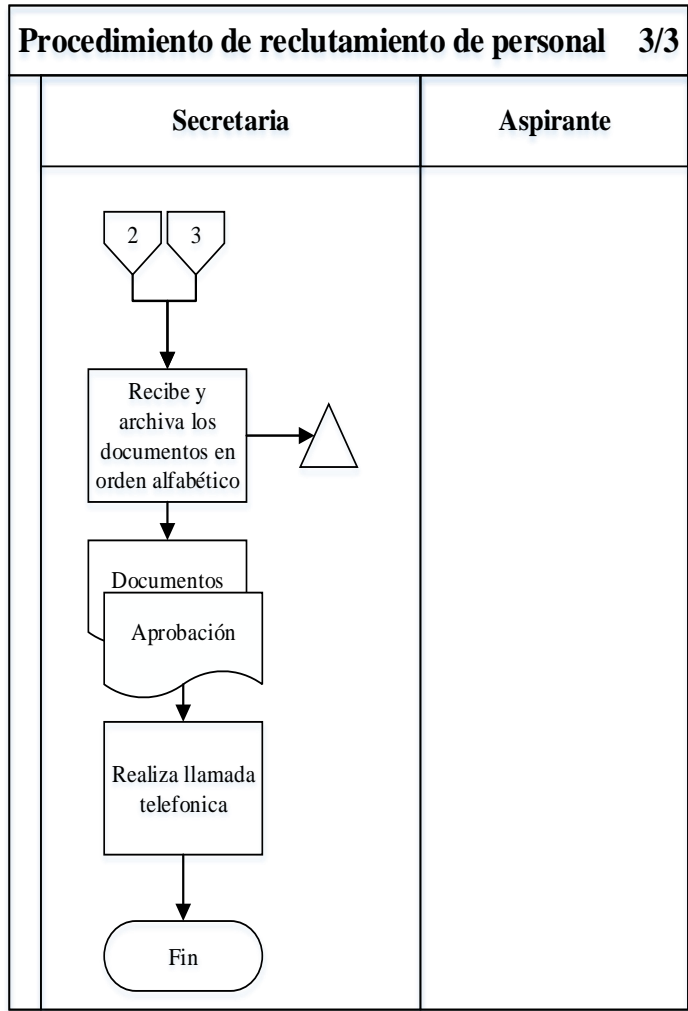
Página:

Julio/2016


Doris Llangari


5

	PROCEDIMIENTO	PR-DA-02
	Reclutamiento y Selección del Personal	Fecha: Julio/2016
		Versión: 1.0
		Página: 6/6
Departamento Administrativo: Centro de Desarrollo Humano en Cultura y Economía Solidaria CEBYCAM – CES		Área responsable: Departamento Administrativo



Fecha	Realizado por:	Página:
Julio/2016	Doris Llangari	6

	PROCEDIMIENTO		PR-DA-03
	Inducción de Nuevo Personal		Fecha: Julio/2016
			Versión: 1.0
		Página: 1/3	
Departamento Administrativo: Centro de Desarrollo Humano en Cultura y Economía Solidaria CEBYCAM – CES		Área responsable: Departamento Administrativo	
Objetivo			
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Brindar al trabajador una efectiva orientación sobre las actividades y las funciones que desempeñará. 			
Políticas			
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Informar a todo el equipo de trabajo de la institución el ingreso de un nuevo miembro, el área en el que trabajará y sus funciones. ✓ La inducción al nuevo personal se deberá realizar el primer día de iniciadas las labores en la Institución, por parte de su jefe inmediato. ✓ La inducción será de cinco días laborables, tiempo durante el cual el responsable del área deberá evaluarlo constantemente. ✓ Socializar con el personal nuevo la estructura, atribuciones, política y objetivos de la institución, así como las funciones y responsabilidades dentro de su puesto de trabajo. 			
Procedimiento			
Pas o	Responsable	Actividad	Tiempo
1.-	Coordinador General	Emite la bienvenida al empleado en su primer día de labores.	Una vez al día
2.-	Secretaria	Proporciona al nuevo empleado capacitación sobre: Estructura orgánica, cultura organizacional.	1 jornada
Fecha		Realizado por:	Página:
Julio/2016		Doris Llangari	1

	PROCEDIMIENTO		PR-DA-03
	Inducción de Nuevo Personal		Fecha: Julio/2016
			Versión: 1.0
		Página: 2/3	
Departamento Administrativo: Centro de Desarrollo Humano en Cultura y Economía Solidaria CEBYCAM – CES		Área responsable: Departamento Administrativo	
Paso	Responsable	Actividad	Tiempo
3.-	Secretaria	Da a conocer las condiciones generales de trabajo, sistema de pago, horarios de trabajo.	1 jornada
4.-	Secretaria	Presenta al empleado ante su jefe inmediato	Una vez al día
5.-	Jefe inmediato	Capacita y Facilita el acceso al material instructivo que amplíe la información de las funciones y responsabilidades que debe realizar en el puesto que le compete.	1 jornada
6.-	Jefe inmediato	Aplica la evaluación necesaria para valorar los conocimientos adquiridos.	Una vez al día
7.-	Jefe inmediato	Entrega los resultados de la evaluación a la secretaria.	Al día siguiente
8.-	Secretaria	Recibe los resultados de la evaluación para que se archive en su expediente.	Una vez al día
		FIN	
Fecha		Realizado por:	Página:
Julio/2016		Doris Llangari	2



PROCEDIMIENTO

PR-DA-02

Inducción del nuevo personal

Fecha: Julio/2016

Versión: 1.0

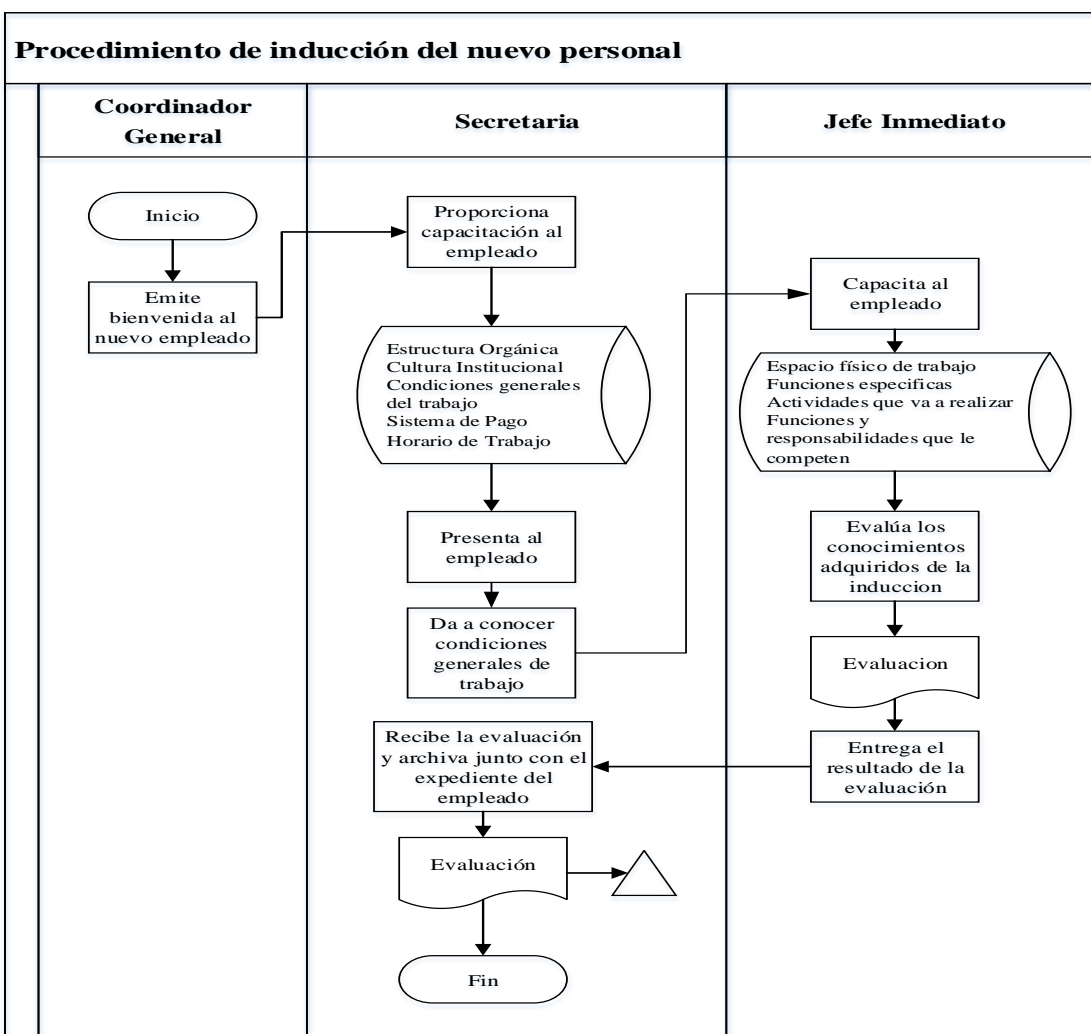
Página: 3/3

Departamento Administrativo: Centro de Desarrollo Humano en Cultura y Economía Solidaria
CEBYCAM – CES.

Área responsable:
Departamento Administrativo

Flujograma

Gráfico 8: Inducción nuevo personal



Fecha


Realizado por:

Página:

Julio/2016

Doris Llangari

3

	PROCEDIMIENTO		PR-DA-04
	Segregación de funciones		Fecha: Julio/2016
			Versión: 1.0
		Página: 1/3	
Departamento Administrativo: Centro de Desarrollo Humano en Cultura y Economía Solidaria CEBYCAM – CES		Área responsable: Departamento Administrativo	
Objetivo:			
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Proporcionar una guía que atreves de procedimientos específicos conseguir una buena segregación de funciones. 			
Políticas			
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Socializar con el personal la estructura, atribuciones, política y objetivos de la institución, así como las funciones y responsabilidades dentro de su puesto de trabajo. 			
Procedimiento			
Paso	Responsable	Actividad	Tiempo
1.-	Coordinador General y Coordinadores de área	Definir las funciones de colaborador@s de la institución a través de la elaboración de un manual de funciones.	Hasta los 6 meses
2.-	Coordinador General y Coordinadores de área	Designan las responsabilidades de cada empleado y procurar la rotación de las tareas.	Hasta los 6 meses
3.-	Coordinador General y Coordinadores de área	Ubica al personal en el área de acuerdo al perfil profesional que posee evitando incompatibilidad de funciones.	Hasta los 6 meses
Fecha		Realizado por:	Página:
Julio/2016		Doris Llangari	2

	PROCEDIMIENTO		PR-DA-04
	Segregación de funciones		Fecha: Julio/2016
			Versión: 1.0 Página: 2/3
Departamento Administrativo: Centro de Desarrollo Humano en Cultura y Economía Solidaria CEBYCAM – CES		Área responsable: Departamento Administrativo	
Paso	Responsable	Actividad	Tiempo
4.-	Coordinador General y Coordinadores de área	Envían el escrito del manual de funciones para su aprobación.	Hasta 6 meses
5.-	Director Ejecutivo	Revisa y analiza el escrito del manual de funciones de cada uno de los colaborador@s	Hasta 6 meses
6.-	Director Ejecutivo	Analiza, si procura la rotación de tareas los mismos que deben ayudar a reducir errores o acciones irregulares.	Hasta 6 meses
7.-	Director Ejecutivo	Autoriza su aprobación	
		FIN	
Fecha		Realizado por:	Página:
Julio/2016		Doris Llangari	2



PROCEDIMIENTO

PR-DA-04

Segregación de funciones

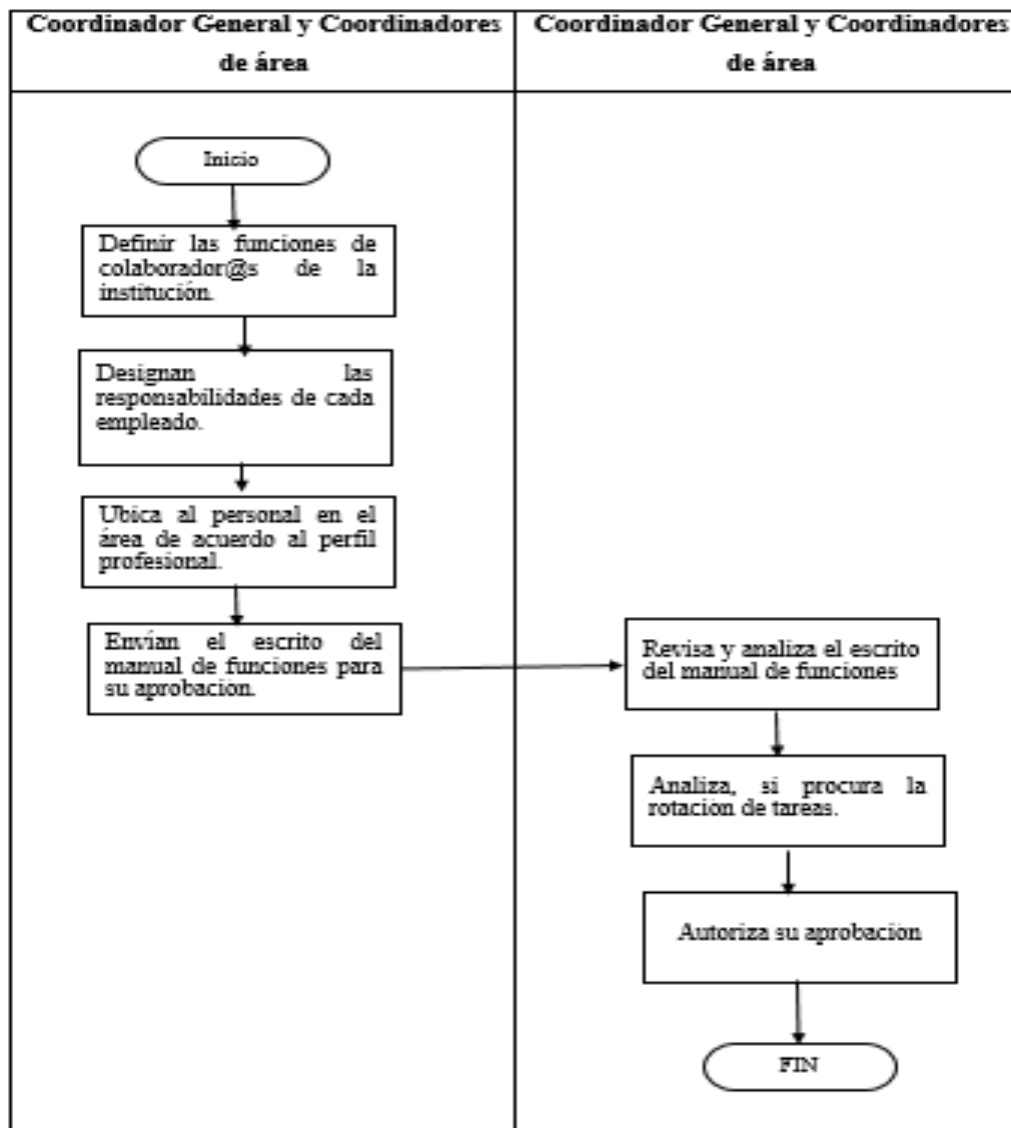
Fecha:
Julio/2016
Versión: 1.0
Página: 4/4

Departamento Administrativo: Centro de Desarrollo Humano en Cultura y Economía Solidaria CEBYCAM – CES

Área responsable: Departamento Administrativo

Flujograma

Gráfico 9: Segregación de funciones



Fecha


Julio/2016

Realizado por:

Doris Llangari

Página:

4

	PROCEDIMIENTO		PR-DA-05
	Establecimiento de Estructuras y líneas de Comunicación		Fecha: Julio/2016
			Versión: 1.0
		Página: 1/4	
Departamento Administrativo: Centro de Desarrollo Humano en Cultura y Economía Solidaria CEBYCAM – CES		Área responsable: Departamento Administrativo	
Objetivo:			
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Establecer una guía técnica de la estructura de la institución y las líneas de autoridad y comunicación que permita planificar, ejecutar, controlar y evaluar las actividades de la organización 			
Políticas			
<ul style="list-style-type: none"> ✓ La estructura de la organización debe actualizarse a medida que la organización evoluciona. ✓ El consejo directivo evalúa y examina periódicamente las líneas de autoridad y comunicación, con el fin de comprobar su relevancia y eficiencia. 			
Procedimiento			
Paso	Responsable	Actividad	Tiempo
1.-	Coordinador General	Considera todas las estructuras de la organización, estas deben estar incluidas operativas, jurídicas, distribución geográfica en función a la consecución de objetivos.	Periódicamente
2.-	Coordinador General	Establece líneas de comunicación para la buena distribución de autoridades y responsabilidades.	Periódicamente
Fecha		Realizado por:	Página:
Julio/2016		Doris Llangari	1

	PROCEDIMIENTO		PR-DA-05
	Establecimiento de Estructuras y líneas de Comunicación		Fecha: Julio/2016
			Versión: 1.0
		Página: 2/4	
Departamento Administrativo: Centro de Desarrollo Humano en Cultura y Economía Solidaria CEBYCAM – CES		Área responsable: Departamento Administrativo	
Paso	Responsable	Actividad	Tiempo
3.-	Coordinador General	Define, Asigna y fija las autoridades, responsabilidades y segregación de funciones en cada uno de los niveles de la organización	Periódicamente
4.-	Coordinador General	Envía el documento para su aprobación.	Una vez al día
5.-	Director ejecutivo	Recibe y revisa la documentación y si existe corrección lo realiza., sugiere las debidas correcciones	Hasta 2 días para correcciones
6.-	Consejo Directivo	Revisa la documentación y aprueba el documento.	Hasta 2 días
		FIN	
Fecha		Realizado por:	Página:
Julio/2016		Doris Llangari	2



PROCEDIMIENTO

PR-DA-05

Establecimiento de Estructuras y líneas de Comunicación.

Fecha: Julio/2016

Versión: 1.0

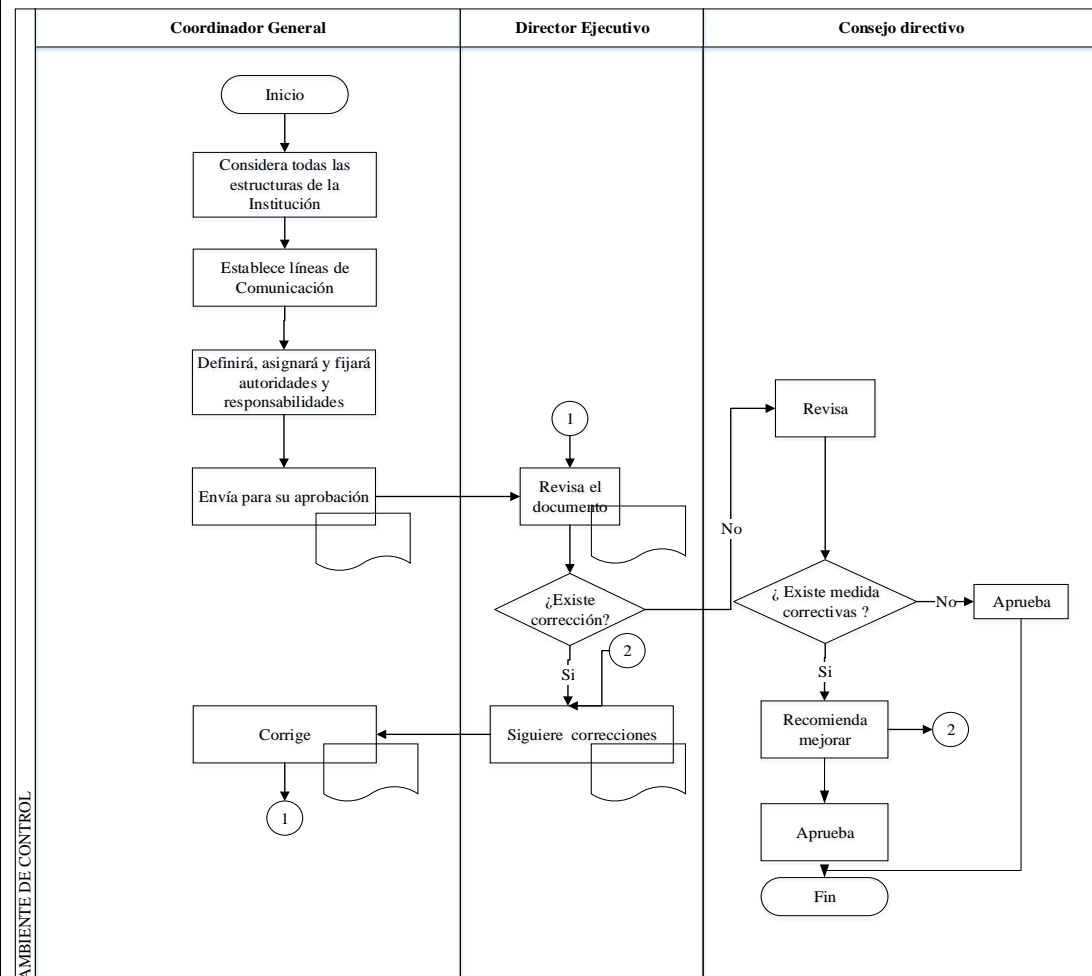
Página: 3/4

Departamento Administrativo: Centro de Desarrollo Humano en Cultura y Economía Solidaria CEBYCAM – CES

Área responsable: Departamento administrativo

Flujograma


Gráfico 10: Establecimiento de Estructuras y líneas de Comunicación.



Fecha
Julio/2016

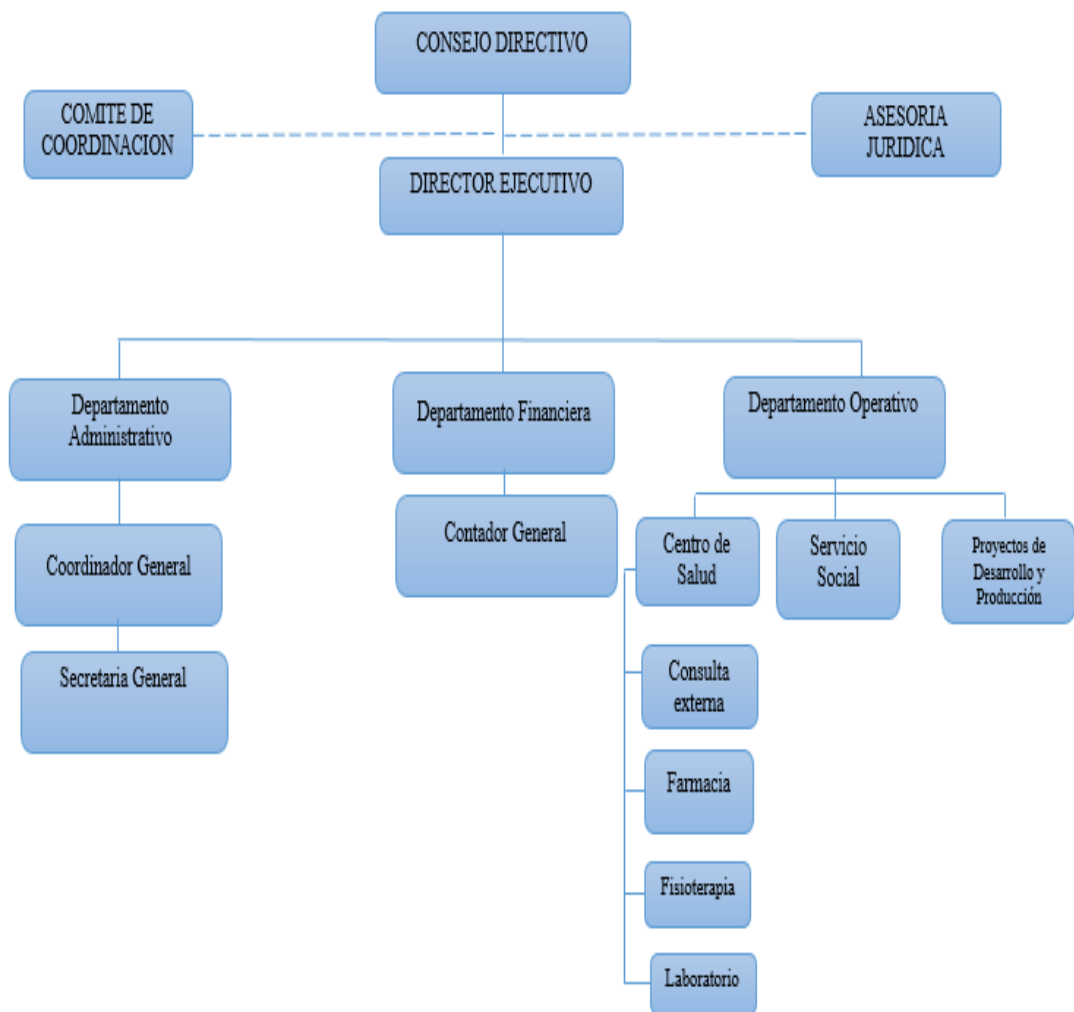
Realizado por:
Doris Llangari

Página:
3


	PROCEDIMIENTO	PR-DA-05
	Estructuras orgánica Planteada	Fecha: Julio/2016
		Versión: 1.0
		Página: 4/4


Departamento Administrativo: Centro de Desarrollo Humano en Cultura y Economía Solidaria CEBYCAM – CES	Área responsable: Departamento Administrativo
---	--

Gráfico 11: Estructura orgánica



Fecha	Realizado por:	Página:
Julio/2016	Doris Llangari	4

	PROCEDIMIENTO		PR-DA-06
	Establecimiento de objetivos		Fecha: Julio/2016
			Versión: 1.0
		Página: 1/3	
Departamento Administrativo: CEBYCAM – CES Centro de Desarrollo Humano en Cultura y Economía Solidaria		Área responsable: Departamento Administrativo	
Objetivo: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Proporcionar una guía para el establecimiento de objetivos y la evaluación de los mismos. 			
Políticas <ul style="list-style-type: none"> ✓ El coordinador General y el director ejecutivo evaluarán y examinarán periódicamente los objetivos operacionales, financieros y de cumplimiento, para que los mismos sean eficientes. 			
Procedimiento			
Paso	Responsable	Actividad	Tiempo
1.-	Coordinador General y Director Ejecutivo	Establece objetivos operacionales, con relación a la estructura institucional, considerando el desempeño de la organización.	Para 6 meses hasta 1 año
2.-	Coordinador General y Director Ejecutivo	Establece objetivos financieros Externa, información financiera debe ser coherente con los principios contables y estén a disposición de la institución	Para 6 meses hasta 1 año
3.-	Coordinador General y Director Ejecutivo	Establece objetivos de cumplimiento, leyes y regulaciones aplicables que integran la consecución del cumplimiento.	Para 6 meses hasta 1 año
Fecha		Realizado por:	Página:
Julio/2016		Doris Llangari	1

	PROCEDIMIENTO		PR-DA-06
	Establecimiento de objetivos		Fecha: Julio/2016
			Versión: 1.0
		Página: 2/3	
Departamento Administrativo: CEBYCAM – CES Centro de Desarrollo Humano en Cultura y Economía Solidaria		Área responsable: Departamento Administrativo	
Paso	Responsable	Actividad	Tiempo
4.-	Coordinador General y Director Ejecutivo	Envía el documento con las especificaciones de los objetivos adecuados.	Una vez al día
5.-	Consejo Directivo	Recibe el documento de especificación de los objetivos, y si existe alguna corrección.	Hasta 2 días para las correcciones
6.-	Coordinador General y Director Ejecutivo	Realiza las debidas correcciones y envía.	Hasta 2 días para las correcciones
7.-	Consejo Directivo	Recibe las debidas correcciones y aprueba.	Hasta 2 días para las correcciones
		FIN	
Fecha		Realizado por:	Página:
Julio/2016		Doris Llangari	2



PROCEDIMIENTO

PR-DA-06

Establecimiento de objetivos

Fecha: Julio/2016

Versión: 1.0

Página: 3/3

Departamento Administrativo:

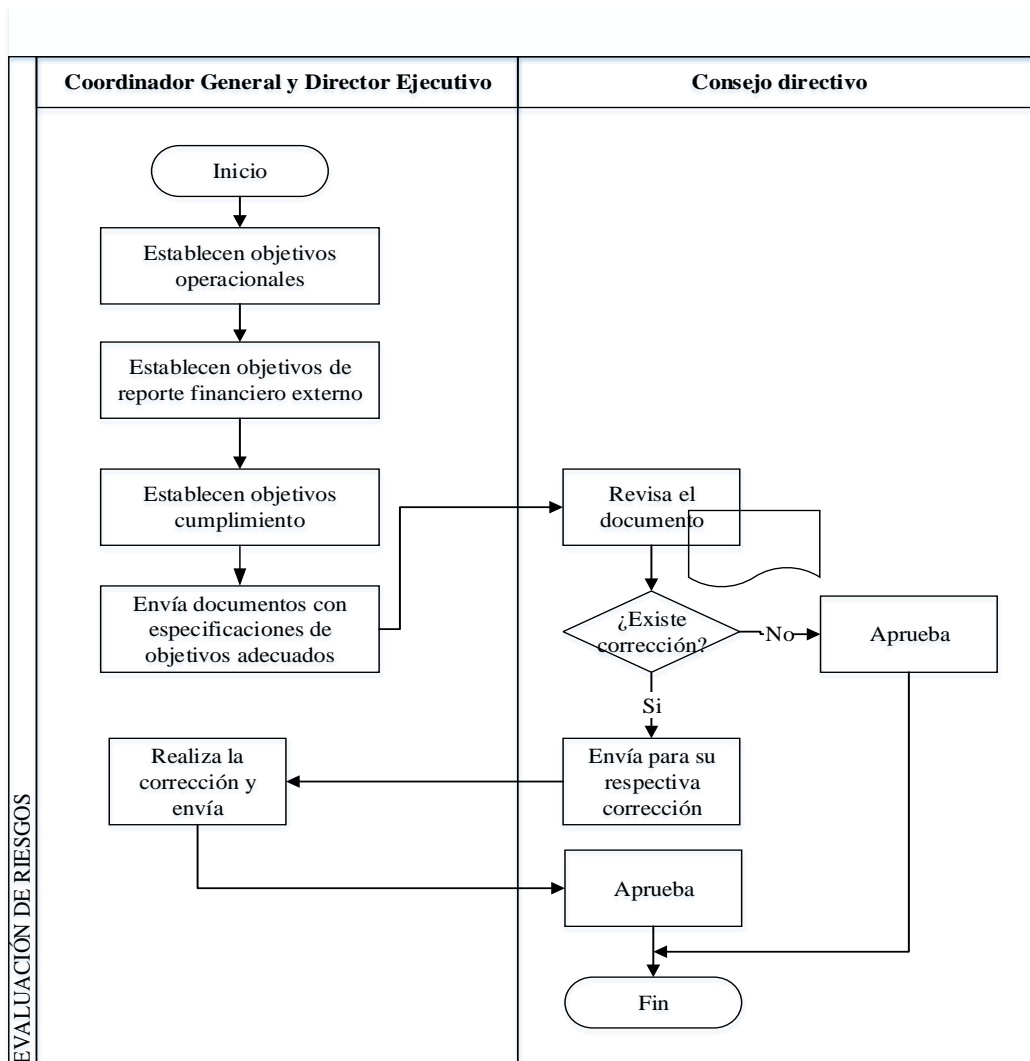
CEBYCAM – CES Centro de Desarrollo Humano en Cultura y Economía Solidaria

Área responsable:

Departamento Administrativo

Flujograma


Gráfico 12: Establecimiento de objetivos



Fecha
Julio/2016

Realizado por:
Doris Llangari

Página:
3

	PROCEDIMIENTO		PR-DA-07
	Identificación y análisis de riesgos		Fecha: Julio/2016
			Versión: 1.0
			Página: 1/3
Departamento Administrativo: CEBYCAM – CES Centro de Desarrollo Humano en Cultura y Economía Solidaria		Área responsable: Departamento Administrativo	
<p>Objetivo</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Proporcionar un proceso dinámico e interactivo para identificar y analizar riesgos que afecten la consecución de objetivos. <p>Políticas</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ El coordinador General y los coordinadores de área tendrán en cuenta el ritmo de cambio de los riesgos que afectan a la institución, esto se debe realizar periódicamente. <p>Procedimiento</p>			
Paso	Responsable	Actividad	Tiempo
1.-	Coordinador General	Analiza factores internos y externos y el impacto en los logros de los objetivos.	Periódicamente.
2.-	Coordinadores de área	Involucra los mecanismos de evaluación de riesgos efectivos de la gestión.	Periódicamente.
3.-	Coordinadores de área	Realiza informe de los riesgos identificados, mismos que son analizados.	Periódicamente.
4.-	Coordinador General	Envía el informe y estima la importancia de los riesgos identificados	Periódicamente.
Fecha		Realizado por:	Página:
Julio/2016		Doris Llangari	1

	PROCEDIMIENTO		PR-DA-07
	Identificación y análisis de riesgos		Fecha: Julio/2016
			Versión: 1.0
		Página: 2/3	
Departamento Administrativo: CEBYCAM – CES Centro de Desarrollo Humano en Cultura y Economía Solidaria		Área responsable: Departamento Administrativo	
Paso	Responsable	Actividad	Tiempo
5.-	Coordinador General	Determina como responder los riesgos, estos deben ser manejados, evitados, reducidos, aceptados para cumplir con los objetivos de la institución.	Periódicamente.
6.-	Coordinador General	Elabora mapa de Riesgos que contribuya al desarrollo de una estrategia de mejora continua de los procesos de información y control existente en la institución	Hasta 6 meses
		FIN	
Fecha		Realizado por:	Página:
Julio/2016		Doris Llangari	2



PROCEDIMIENTO

PR-DA-07

Identificación y análisis de riesgos

Fecha: Julio/2016

Versión: 1.0

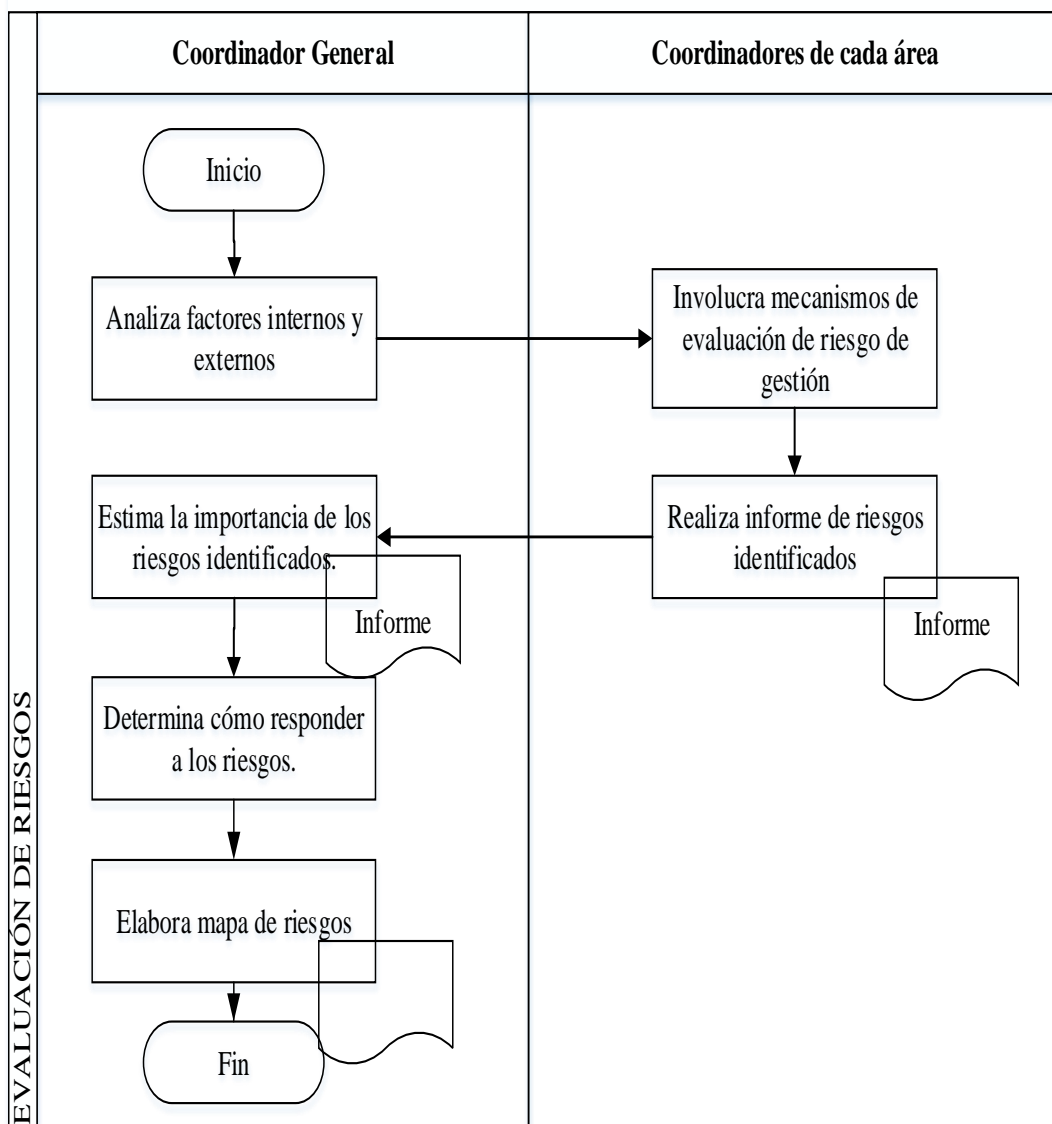
Página: 3/3

Departamento Administrativo:
CEBYCAM – CES Centro de Desarrollo
Humano en Cultura y Economía Solidaria


Área responsable: Departamento
administrativo


Flujograma


Gráfico 13: Identificación y análisis de riesgos




Fecha	Realizado por:	Página:
Julio/2016	Doris Llangari	3

	PROCEDIMIENTO		PR-DA-08																								
	Evaluación riesgo de Fraude		Fecha: Julio/2016																								
			Versión: 1.0 Página: 1/3																								
Departamento Administrativo: CEBYCAM – CES Centro de Desarrollo Humano en Cultura y Economía Solidaria		Área responsable: Departamento Administrativo																									
<p>Objetivo</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Facilitar a la dirección un procedimiento para la evaluación de posibles fraudes que ocurrieran en la institución. <p>Políticas</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Este procedimiento se aplicara en la institución, en caso de existir alguna situación fraudulenta ya sea por las siguientes circunstancias: gastos o cobros no autorizados, irregularidades financieras, divulgación de información o cualquier otra conducta irregular. <p>Procedimiento</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 10%;">Paso</th> <th style="width: 20%;">Responsable</th> <th style="width: 50%;">Actividad</th> <th style="width: 20%;">Tiempo</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1.-</td> <td>Coordinador General y coordinadores de cada área.</td> <td>Consideran distintos tipos de fraudes, posibles pérdidas de activos, corrupción y conductas irregulares.</td> <td>Periódicamente.</td> </tr> <tr> <td>2.-</td> <td>Coordinador General y coordinadores de cada área.</td> <td>Evalúan incentivos y presiones para cometer actos de fraudes y las actitudes injustas tratando de razonar las acciones realizadas.</td> <td>Periódicamente.</td> </tr> <tr> <td colspan="4" style="text-align: center;">FIN</td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center;">Fecha</td> <td style="text-align: center;">Realizado por:</td> <td style="text-align: center;">Página:</td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center;">Julio/2016</td> <td style="text-align: center;">Doris Llangari</td> <td style="text-align: center;">1</td> </tr> </tbody> </table>				Paso	Responsable	Actividad	Tiempo	1.-	Coordinador General y coordinadores de cada área.	Consideran distintos tipos de fraudes, posibles pérdidas de activos, corrupción y conductas irregulares.	Periódicamente.	2.-	Coordinador General y coordinadores de cada área.	Evalúan incentivos y presiones para cometer actos de fraudes y las actitudes injustas tratando de razonar las acciones realizadas.	Periódicamente.	FIN				Fecha		Realizado por:	Página:	Julio/2016		Doris Llangari	1
Paso	Responsable	Actividad	Tiempo																								
1.-	Coordinador General y coordinadores de cada área.	Consideran distintos tipos de fraudes, posibles pérdidas de activos, corrupción y conductas irregulares.	Periódicamente.																								
2.-	Coordinador General y coordinadores de cada área.	Evalúan incentivos y presiones para cometer actos de fraudes y las actitudes injustas tratando de razonar las acciones realizadas.	Periódicamente.																								
FIN																											
Fecha		Realizado por:	Página:																								
Julio/2016		Doris Llangari	1																								

	PROCEDIMIENTO		PR-DA-08
	Evaluación riesgo de Fraude		Fecha: Julio/2016
			Versión: 1.0
		Página: 2/3	
Departamento Administrativo: CEBYCAM – CES Centro de Desarrollo Humano en Cultura y Economía Solidaria		Área responsable: Departamento Administrativo	
Paso	Responsable	Actividad	Tiempo
3.-	Coordinador General y coordinadores de cada área.	Evalúan oportunidades para cometer fraude, uso o disposición no autorizada de activos, alteración de los registros de la entidad o comisión de otros actos inapropiados.	Periódicamente.
4.-	Coordinador General y coordinadores de cada área	Evalúan actitudes y racionalizaciones de riesgos de fraude, considerará como la administración y el personal puede involucrarse en actos inapropiados.	Periódicamente.
5.-	Coordinador General y coordinadores de cada área	Realiza informes de evalúa riesgo de fraude.	Periódicamente.
7.-	Director Ejecutivo	Realiza las acciones correctivas.	Periódicamente.
		FIN	
Fecha		Realizado por:	Página:
Julio/2016		Doris Llangari	2

	PROCEDIMIENTO	PR-DA-08
	Evaluación riesgo de Fraude	Fecha: Julio/2016
		Versión: 1.0
		Página: 3/3
Departamento Administrativo: CEBYCAM – CES Centro de Desarrollo Humano en Cultura y Economía Solidaria		Área responsable: Departamento administrativo
Flujograma		
Gráfico 14: Evaluación riesgo de Fraude		
IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS PARA EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS		
Coordinador General y Coordinadores de cada área	Director Ejecutivo	
<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 45%;"> <p style="text-align: center;">Inicio</p> <p style="text-align: center;">↓</p> <p style="text-align: center;">Consideran distintos tipos de fraude</p> <p style="text-align: center;">↓</p> <p style="text-align: center;">Evaluaran incentivos y presiones para cometer fraude.</p> <p style="text-align: center;">↓</p> <p style="text-align: center;">Evaluaran oportunidades para cometer fraude.</p> <p style="text-align: center;">↓</p> <p style="text-align: center;">Evaluaran actitudes y racionalizaciones</p> <p style="text-align: center;">↓</p> <p style="text-align: center;">Realizan informe</p> <p style="text-align: center;">↓</p> <p style="text-align: center;">Informe</p> </div> <div style="width: 45%;"> <p style="text-align: center;">Revisa el documento</p> <p style="text-align: center;">↓</p> <p style="text-align: center;">Realiza acciones correctivas</p> <p style="text-align: center;">↓</p> <p style="text-align: center;">Fin</p> </div> </div>		
EVALUACIÓN DE RIESGOS		
Fecha	Realizado por:	Página:
Julio/2016	Doris Llangari	3

	PROCEDIMIENTO		PR-DA-09
	Actividades de control sobre tecnologías		Fecha: Julio/2016
			Versión: 1.0
			Página: 1/2
Departamento Administrativo: CEBYCAM – CES Centro de Desarrollo Humano en Cultura y Economía Solidaria		Área responsable: Departamento Administrativo	
Objetivo			
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Definir y desarrollar actividades de control a nivel institucional sobre la tecnología para apoyar el logro de los objetivos. 			
Políticas			
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Se debe llevar un documento de las actividades tecnológicas, las mismas que deben estar actualizadas permanentemente. 			
Procedimiento			
Paso	Responsable	Actividad	Tiempo
1.-	Coordinador General	Realiza e implementa un plan informático estratégico para administrar y dirigir todos los recursos tecnológicos.	Periódicamente.
2.-	Coordinador General	Define y regula los procedimientos que garanticen el mantenimiento y uso adecuado de la infraestructura tecnología de la institución.	Periódicamente.
3.-	Coordinador General	Realiza políticas para seguridad, mecanismos que protejan y salvaguarden perdidas de información que procesa mediante sistema informático.	Periódicamente.
4.-	Director Ejecutivo	Revisa y aprobara las políticas y procedimientos que permitan organizar apropiadamente el área tecnológica.	Periódicamente.
FIN			
Fecha		Realizado por:	Página:
Julio/2016		Doris Llangari	1



PROCEDIMIENTO

PR-DA-09

Actividades de control sobre tecnologías

Fecha: Julio/2016

Versión: 1.0

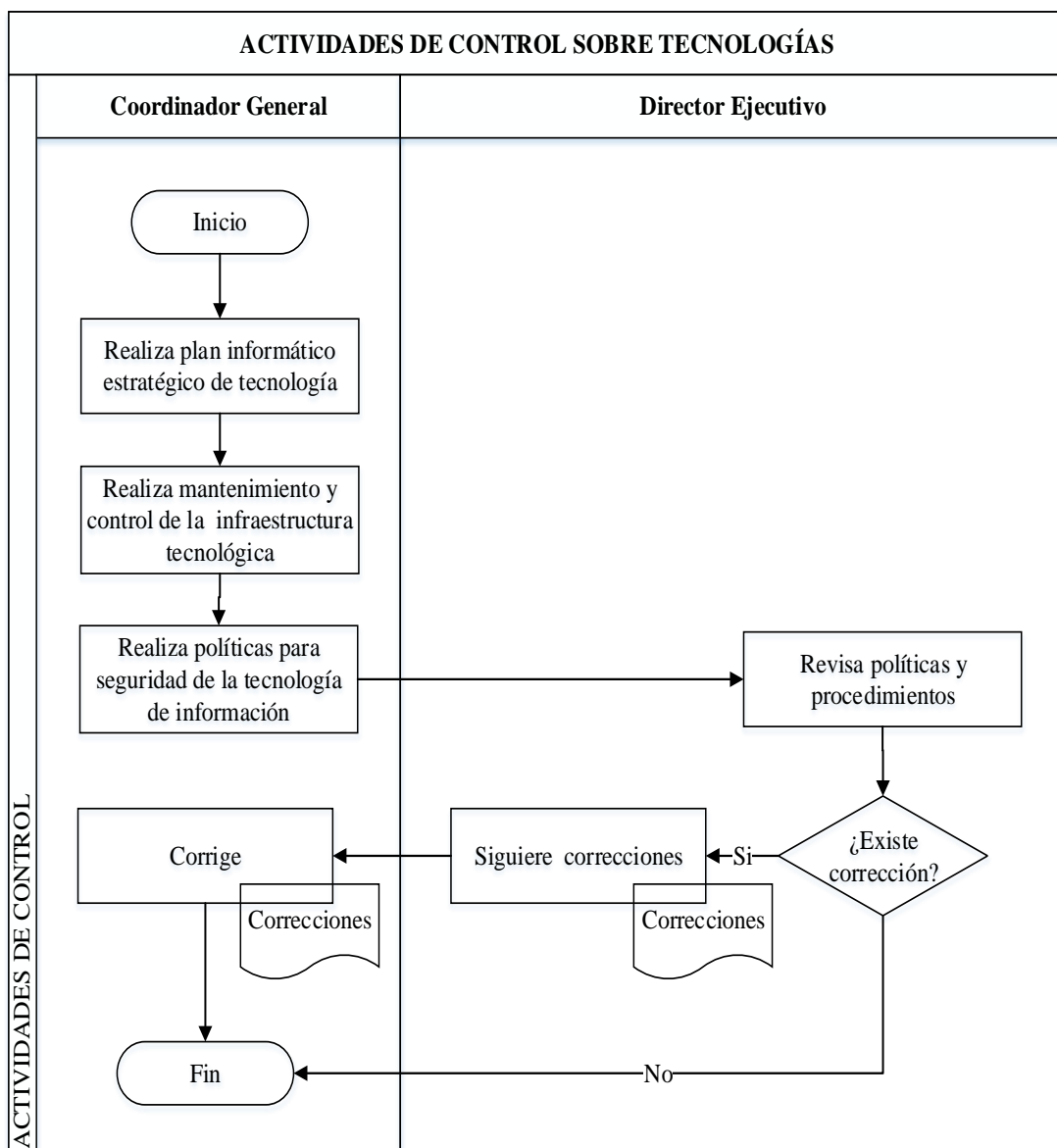
Página: 2/2

Departamento Administrativo:
CEBYCAM – CES Centro de Desarrollo
Humano en Cultura y Economía Solidaria


Área responsable: Departamento
administrativo


Flujograma


Gráfico 15: Actividades de control sobre tecnologías




Fecha	Realizado por:	Página:
Julio/2016	Doris Llangari	2

	PROCEDIMIENTO		PR-DA-10														
	Información Relevante y de calidad		Fecha: Julio/2016														
			Versión: 1.0														
		Página: 1/3															
Departamento Administrativo: CEBYCAM – CES Centro de Desarrollo Humano en Cultura y Economía Solidaria		Área responsable: Departamento Administrativo															
<p>Objetivo</p> <p>Proporcionar una guía técnica de procesos de información relevante y necesaria para el buen funcionamiento de la institución y consecución de los objetivos.</p> <p>Políticas</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Los coordinadores de área llevaran a cabo una encuesta anual de sus trabajadores para recopilar información sobre su conducta en relación al código de ética. ✓ Realizar actas de reuniones de los directivos. ✓ Informar de las horas incurridas en proyectos. ✓ Presentar información del número de pacientes atendidos al mes. ✓ Se debe informar oportunamente de cualquier cambio que exista en la institución. ✓ La comunicación de actos importantes se debe realizar por medio de oficios y también se debe realizar vía email. ✓ La institución debe crear redes sociales y un portal de página web con los servicios que ofrece. <p>Procedimiento</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 10%;">Paso</th> <th style="width: 20%;">Responsable</th> <th style="width: 50%;">Actividad</th> <th style="width: 20%;">Tiempo</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1.-</td> <td>Coordinador de cada área</td> <td>Identifica la información requerida y esperada.</td> <td>Periódicamente.</td> </tr> </tbody> </table> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; margin-top: 10px;"> <thead> <tr> <th style="width: 30%;">Fecha</th> <th style="width: 40%;">Realizado por:</th> <th style="width: 30%;">Página:</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Julio/2016</td> <td>Doris Llangari</td> <td>1</td> </tr> </tbody> </table>				Paso	Responsable	Actividad	Tiempo	1.-	Coordinador de cada área	Identifica la información requerida y esperada.	Periódicamente.	Fecha	Realizado por:	Página:	Julio/2016	Doris Llangari	1
Paso	Responsable	Actividad	Tiempo														
1.-	Coordinador de cada área	Identifica la información requerida y esperada.	Periódicamente.														
Fecha	Realizado por:	Página:															
Julio/2016	Doris Llangari	1															

	PROCEDIMIENTO		PR-DA-10
	Información Relevante y de calidad		Fecha: Julio/2016
			Versión: 1.0
		Página: 2/3	
Departamento Administrativo: CEBYCAM – CES Centro de Desarrollo Humano en Cultura y Economía Solidaria		Área responsable: Departamento Administrativo	
Paso	Responsable	Actividad	Tiempo
2.-	Coordinador de cada área	Captura fuentes internas y externas de datos para generar información útil y relevante.	Periódicamente.
3.-	Coordinador de cada área	Realizan un manual de datos de información relevante o conversaciones de los clientes, proveedores y trabajadores, para identificar riesgos y oportunidades	Periódicamente.
4.-	Coordinador de cada área	Mantiene la calidad de la gestión de información	Periódicamente.
5.-	Coordinador de cada área	Realiza el informe.	Periódicamente.
6.-	Director General	Revisa la documentación y verifica si existe o no correcciones.	Periódicamente.
7.-		FIN	
Fecha		Realizado por:	Página:
Julio/2016		Doris Llangari	2

	PROCEDIMIENTO	PR-DA-10								
	Información Relevante y de calidad	Fecha: Julio/2016								
		Versión: 1.0								
		Página: 3/3								
Departamento Administrativo: CEBYCAM – CES Centro de Desarrollo Humano en Cultura y Economía Solidaria		Área responsable: Departamento Administrativo								
Flujograma Gráfico 16: Información Relevante y de calidad										
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th colspan="2" style="text-align: center;">INFORMACIÓN RELEVANTE Y DE CALIDAD</th> </tr> <tr> <th style="width: 50%; text-align: center;">Coordinadores de cada Área</th> <th style="width: 50%; text-align: center;">Coordinador General</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="vertical-align: top; padding: 5px;"> <div style="text-align: center;"> <p>Inicio</p> <p>↓</p> <p>Identifica los requerimientos de información</p> <p>↓</p> <p>Captura fuentes internas y externas de datos</p> <p>↓</p> <p>Realiza un manual de datos de información relevante</p> <p>↓</p> <p>Mantiene la calidad en todo el procesamiento de la información</p> <p style="text-align: right;">Informe</p> </div> </td> <td style="vertical-align: top; padding: 5px;"> <div style="text-align: center;"> <p>Revisa el documento</p> <p style="text-align: right;">Informe</p> <p>↓</p> <p>¿Existe corrección?</p> <p style="text-align: center;">Si</p> <p>↓</p> <p>Envía para su respectiva corrección</p> <p style="text-align: right;">No</p> <p>↓</p> <p>Fin</p> </div> </td> </tr> <tr> <td style="vertical-align: bottom; padding: 5px;"> <div style="text-align: center;"> <p>Realiza la corrección y envía</p> </div> </td> <td></td> </tr> </tbody> </table>			INFORMACIÓN RELEVANTE Y DE CALIDAD		Coordinadores de cada Área	Coordinador General	<div style="text-align: center;"> <p>Inicio</p> <p>↓</p> <p>Identifica los requerimientos de información</p> <p>↓</p> <p>Captura fuentes internas y externas de datos</p> <p>↓</p> <p>Realiza un manual de datos de información relevante</p> <p>↓</p> <p>Mantiene la calidad en todo el procesamiento de la información</p> <p style="text-align: right;">Informe</p> </div>	<div style="text-align: center;"> <p>Revisa el documento</p> <p style="text-align: right;">Informe</p> <p>↓</p> <p>¿Existe corrección?</p> <p style="text-align: center;">Si</p> <p>↓</p> <p>Envía para su respectiva corrección</p> <p style="text-align: right;">No</p> <p>↓</p> <p>Fin</p> </div>	<div style="text-align: center;"> <p>Realiza la corrección y envía</p> </div>	
INFORMACIÓN RELEVANTE Y DE CALIDAD										
Coordinadores de cada Área	Coordinador General									
<div style="text-align: center;"> <p>Inicio</p> <p>↓</p> <p>Identifica los requerimientos de información</p> <p>↓</p> <p>Captura fuentes internas y externas de datos</p> <p>↓</p> <p>Realiza un manual de datos de información relevante</p> <p>↓</p> <p>Mantiene la calidad en todo el procesamiento de la información</p> <p style="text-align: right;">Informe</p> </div>	<div style="text-align: center;"> <p>Revisa el documento</p> <p style="text-align: right;">Informe</p> <p>↓</p> <p>¿Existe corrección?</p> <p style="text-align: center;">Si</p> <p>↓</p> <p>Envía para su respectiva corrección</p> <p style="text-align: right;">No</p> <p>↓</p> <p>Fin</p> </div>									
<div style="text-align: center;"> <p>Realiza la corrección y envía</p> </div>										
Fecha	Realizado por:	Página:								
Julio/2016	Doris Llangari	3								

	PROCEDIMIENTO		PR-DA-11																
	Quejas y Sugerencia		Fecha: Julio/2016																
			Versión: 1.0																
		Página: 1/3																	
Departamento Administrativo: CEBYCAM – CES Centro de Desarrollo Humano en Cultura y Economía Solidaria		Área responsable: Departamento Administrativo																	
<p>Objetivo</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Establecer una orientación para la gestión de quejas y sugerencias, con el fin de reforzar el compromiso con los clientes externos e internos y mejorar la calidad de servicio. <p>Políticas</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ La queja o sugerencia debe constar el nombre del cliente, fecha/hora del suceso, naturaleza de la queja, causas ✓ En caso de no ser posible resolver o contestar la queja o sugerencia, en el tiempo establecido se debe informar al peticionario, antes del vencimiento los motivos de la demora y se señalara la fecha de respuesta. ✓ Si la queja de lugar a una investigación disciplinaria se realizara el trámite respectivo. ✓ En caso de que la queja sea anónimo el coordinar general y el director realizaran las investigaciones pertinentes siempre y cuando se aporten evidencias. <p>Procedimiento</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 10%;">Paso</th> <th style="width: 15%;">Responsable</th> <th style="width: 55%;">Actividad</th> <th style="width: 20%;">Tiempo</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">1.-</td> <td style="text-align: center;">Cliente</td> <td>Realiza la queja o sugerencia de acuerdo a su opinión o por la atención brindada.</td> <td style="text-align: center;">Periódicamente.</td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center;">Fecha</td> <td style="text-align: center;">Realizado por:</td> <td style="text-align: center;">Página:</td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center;">Julio/2016</td> <td style="text-align: center;">Doris Llangari</td> <td style="text-align: center;">1</td> </tr> </tbody> </table>				Paso	Responsable	Actividad	Tiempo	1.-	Cliente	Realiza la queja o sugerencia de acuerdo a su opinión o por la atención brindada.	Periódicamente.	Fecha		Realizado por:	Página:	Julio/2016		Doris Llangari	1
Paso	Responsable	Actividad	Tiempo																
1.-	Cliente	Realiza la queja o sugerencia de acuerdo a su opinión o por la atención brindada.	Periódicamente.																
Fecha		Realizado por:	Página:																
Julio/2016		Doris Llangari	1																

	PROCEDIMIENTO		PR-DA-11
	Quejas y Sugerencia		Fecha: Julio/2016
			Versión: 1.0
		Página: 2/3	
Departamento Administrativo: Centro de Desarrollo Humano en Cultura y Economía Solidaria CEBYCAM – CES.		Área responsable: Departamento Administrativo	
Paso	Responsable	Actividad	Tiempo
2.-	Coordinador General	Actúa en función de la queja: comprobar lo que explica el cliente, pasa al director ejecutivo.	Periódicamente.
3.-	Director Ejecutivo	Analiza la queja o sugerencia de acuerdo a la gravedad del caso, para ver si existe o no acciones correctivas.	Periódicamente.
4.-	Director Ejecutivo	En caso de no haber acciones correctivas se archiva la queja	Periódicamente.
5.-	Director Ejecutivo	Si existen acciones correctivas. Inicia acciones de contención, dar una primera explicación al cliente, registrar la incidencia.	Periódicamente.
		FIN	
Fecha		Realizado por:	Página:
Julio/2016		Doris Llangari	2



PROCEDIMIENTO

PR-DA-11

Quejas y Sugerencia

Fecha: Julio/2016

Versión: 1.0

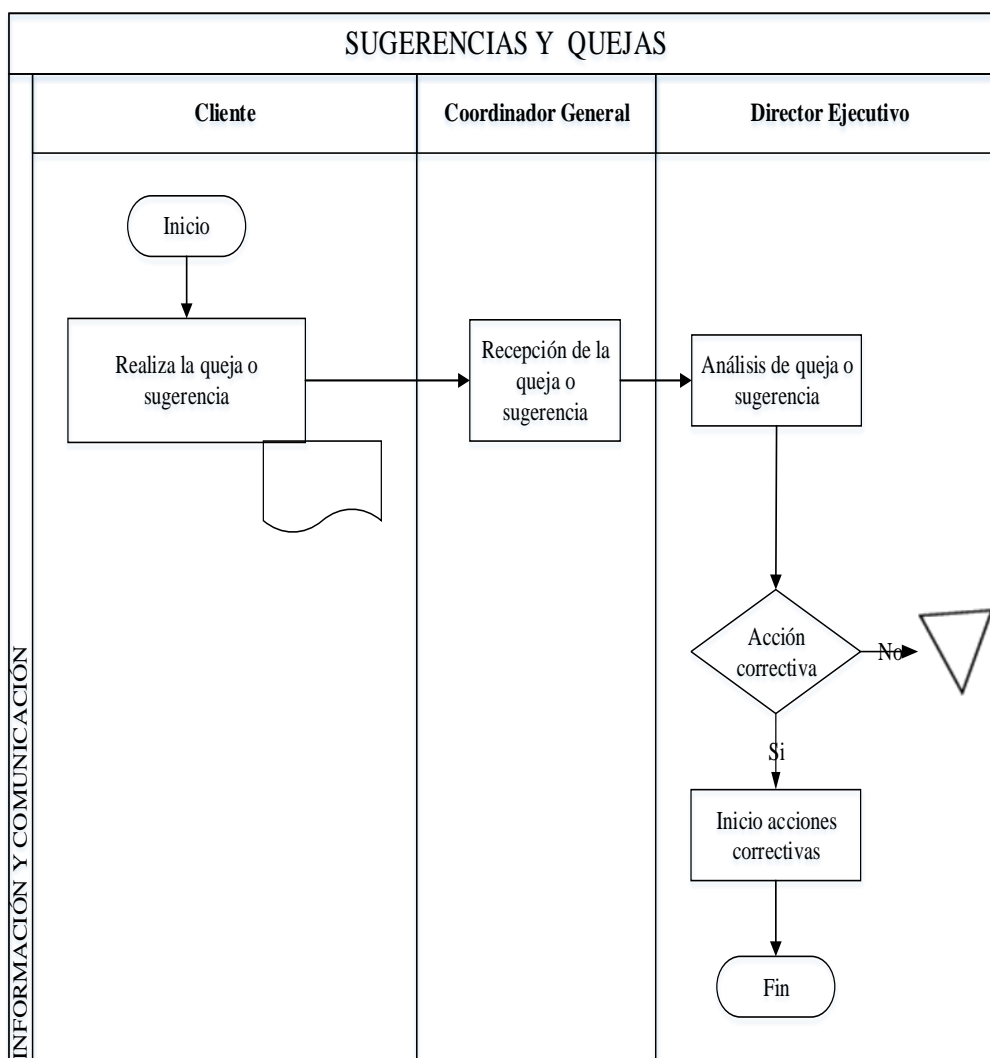
Página: 3/3

Departamento Administrativo:
CEBYCAM – CES Centro de Desarrollo Humano en Cultura y Economía Solidaria

Área responsable: Departamento Administrativo

Flujograma

Gráfico 17: Quejas y Sugerencia



Fecha


Realizado por:

Página:


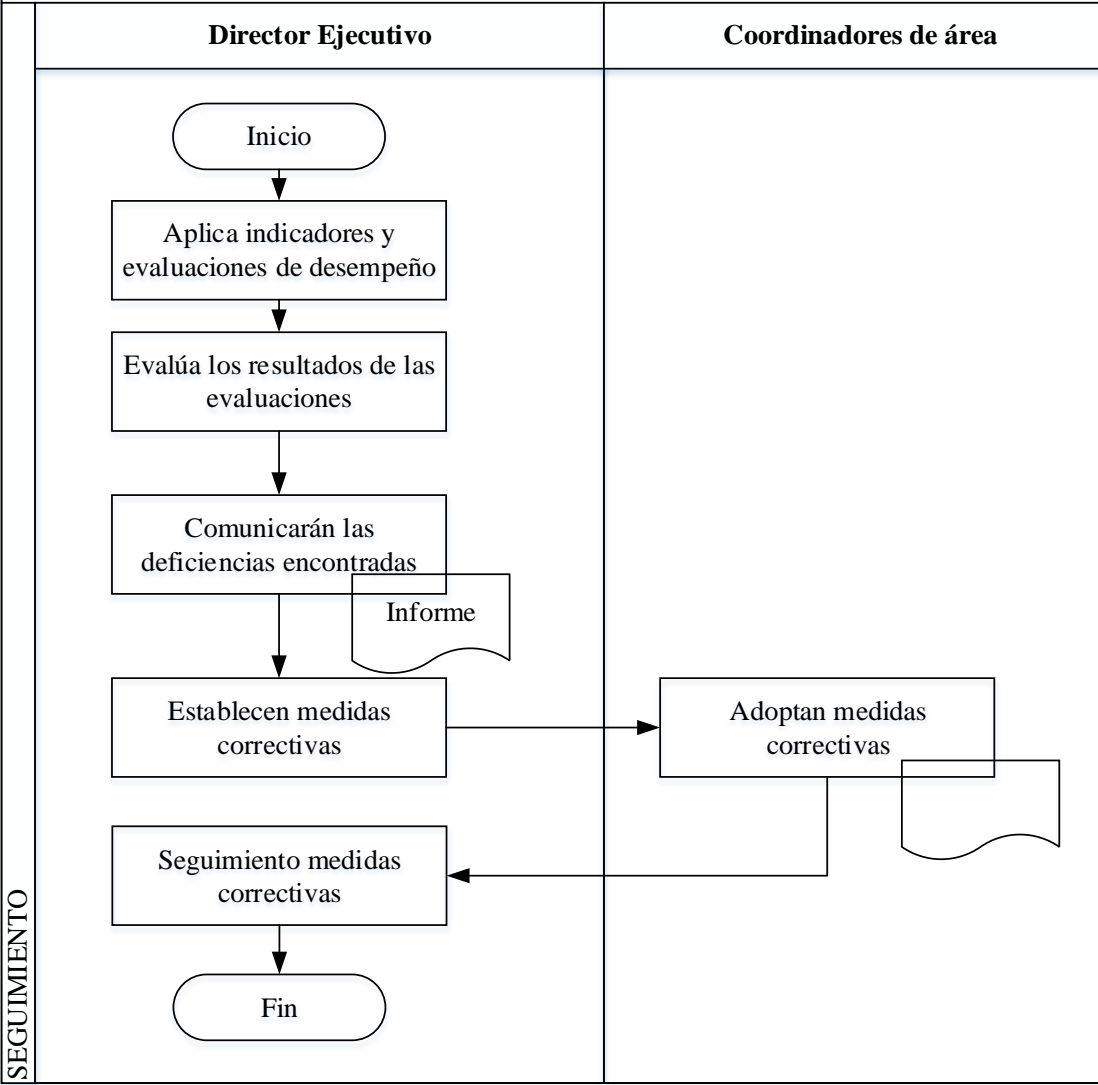
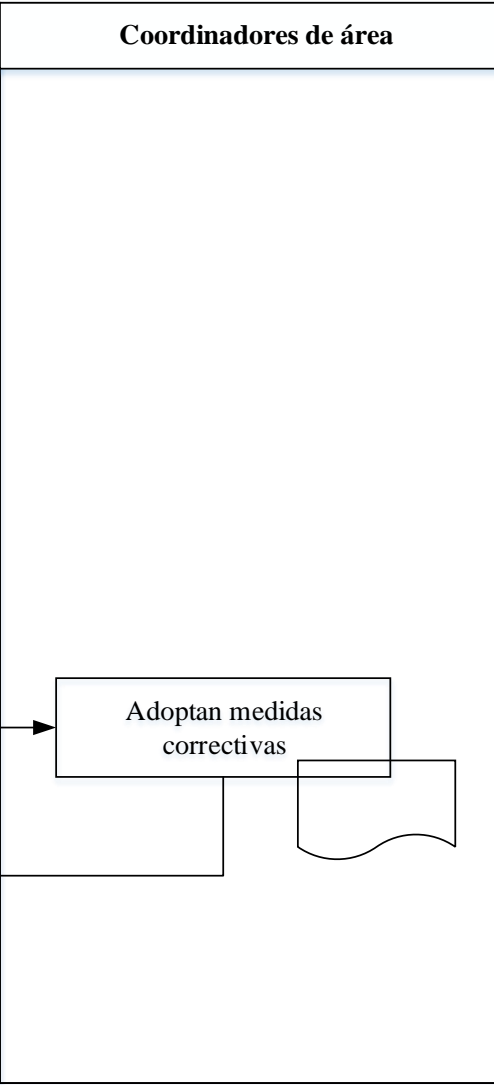
Julio/2016

Doris Llangari

3

	PROCEDIMIENTO		PR-DA-12
	Monitoreo		Fecha: Julio/2016
			Versión: 1.0 Página: 1/3
Departamento Administrativo: CEBYCAM – CES Centro de Desarrollo Humano en Cultura y Economía Solidaria		Área responsable: Departamento Administrativo	
<p>Objetivo</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Instituir una orientación para la evaluación continua de cada una de las áreas de la institución. <p>Políticas</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ El director Ejecutivo y el coordinador general evaluarán semestralmente si el personal cuenta con la formación y los conocimientos adecuados y si los coordinadores de cada área llevan a cabo las tareas designadas. <p>Proceso</p>			
Paso	Responsable	Actividad	Tiempo
1.-	Director ejecutivo	Aplica indicadores y evaluaciones de desempeño.	Periódicamente
Fecha		Realizado por:	Página:
Julio/2016		Doris Llangari	1

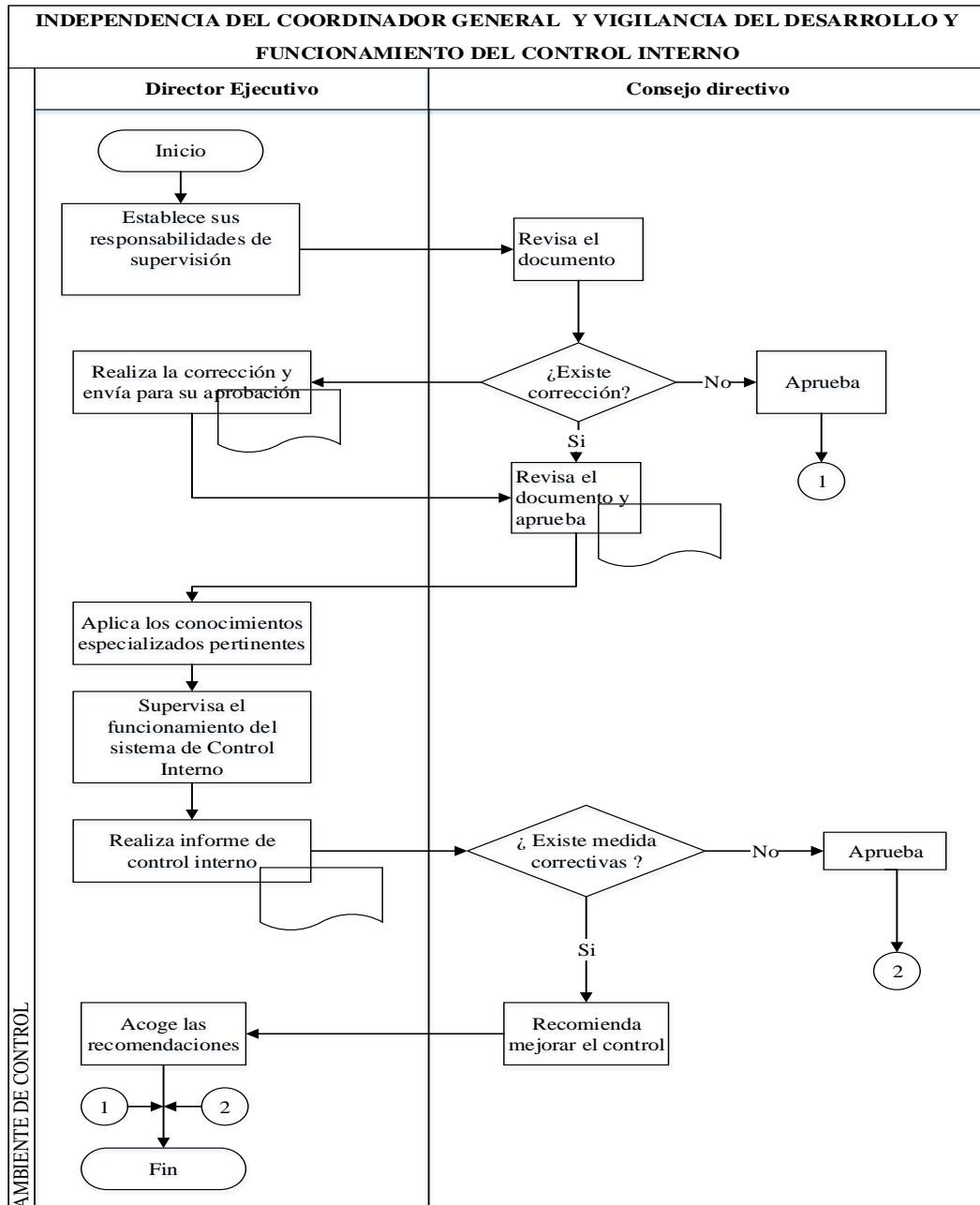
	PROCEDIMIENTO		PR-DA-12
	Monitoreo		Fecha: Julio/2016
			Versión: 1.0
		Página: 2/3	
Departamento Administrativo: CEBYCAM – CES Centro de Desarrollo Humano en Cultura y Economía Solidaria		Área responsable: Departamento Administrativo	
Paso	Responsable	Actividad	Tiempo
2.-	Director Ejecutivo	Evalúa los resultados de las evaluaciones.	Periódicamente
3.-	Director Ejecutivo	Comunica deficiencias encontradas.	Periódicamente
4.-	Coordinadores áreas	Recibe resultados de las evaluaciones	Periódicamente
5.-	Director Ejecutivo	Establece medidas correctivas.	Periódicamente
5.-	Coordinadores áreas	Adopta medidas correctivas	Periódicamente
6.-	Director Ejecutivo	Seguimiento medidas correctivas.	Periódicamente
		FIN	
Fecha		Realizado por:	Página:
Julio/2016		Doris Llangari	2

	PROCEDIMIENTO		PR-DA-12
	Monitoreo		Fecha: Julio/2016
			Versión: 1.0 Página: 3/3
Departamento Administrativo: CEBYCAM – CES Centro de Desarrollo Humano en Cultura y Economía Solidaria		Área responsable: Departamento Administrativo	
Gráfico 18: Evaluación y comunicación de las deficiencias			
EVALUACIÓN Y COMUNICACIÓN DE LAS DEFICIENCIAS DE C. I			
SEGUIMIENTO	Director Ejecutivo		Coordinadores de área
			
Fecha	Realizado por:		Página:
Julio/2016	Doris Llangari		2

4.1.4.4 Diagrama De Flujo

A continuación se presenta el diagrama de Flujo resumen del Sistema de control interno para el Departamento Administrativo:

Gráfico 19: Independencia de vigilancia control interno





LINIAMIENTOS DE CONTROL INTERNO FINANCIERO



4.1.4.2 Departamento Financiero

En el departamento financiero se va a puntualizar los procedimientos de control que debe aplicar a cada una de las actividades contables y/o financieras de la institución.


4.1.4.3.1 Objetivos


- ✓ Proporcionar al departamento financiero, una guía técnica que oriente a ejecutar procedimientos cotidianos de control de los recursos que dispone la institución.
- ✓ Diseñar diagrama de flujo de los procedimientos de control.

4.1.4.3.2 Políticas

- ✓ Los procedimientos a desarrollar en el departamento financiero están encaminados a salvaguardar los recursos que posee la institución.
- ✓ Mantener actualizados los procedimientos de control, mismos que deben estar acorde a la normativa legal que emanan los organismos de control.
- ✓ Los procedimientos descritos se deben ejecutar periódicamente con el fin de evitar pérdida de recursos u errores en el manejo de los mismos.

4.1.4.3.3 Procedimientos

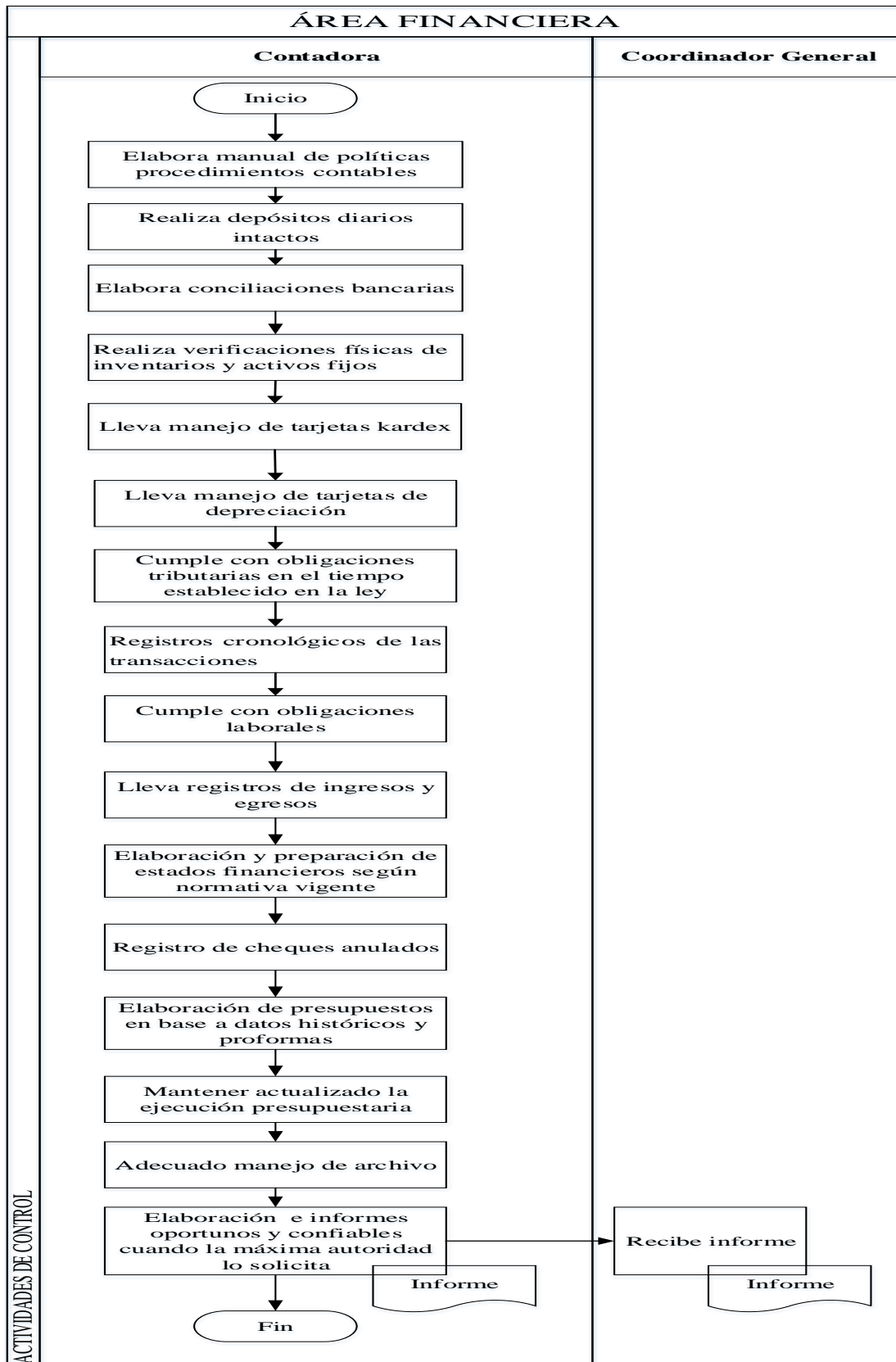
	PROCEDIMIENTO		PR-DF-00																
	Contador General		Fecha: Julio/2016																
			Versión: 1.0																
			Página: 1/3																
Departamento Financiero: Centro de Desarrollo Humano en Cultura y Economía Solidaria CEBYCAM – CES.		Área responsable: Departamento Financiero.																	
<p>Objetivos</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Proporcionar al departamento financiero una guía técnica que oriente a ejecutar sus labores cotidianas. <p>Políticas</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Las transacciones deben ser ingresadas al sistema contable que cuenta la institución de inmediato. ✓ Debe existir eficiencia y eficacia en el ingreso diario de las transacciones evitando de esta manera errores futuros. ✓ El registro de facturas emitidas en el mes deben ser registradas en el mismo mes en el que se emitieron, ✓ Realizar las declaraciones de los impuestos al SRI, con fecha máxima las impuestas por dicha institución evitando recaer en multas y acciones que podrían perjudicar a la institución <p>Procedimientos</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 10%;">Paso</th> <th style="width: 20%;">Responsable</th> <th style="width: 50%;">Actividad</th> <th style="width: 20%;">Tiempo</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1.-</td> <td>Contador General</td> <td>Elaborar Manual de Políticas y procedimientos contables.</td> <td>Hasta 6 meses</td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center;">Fecha</td> <td style="text-align: center;">Realizado por:</td> <td style="text-align: center;">Página:</td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center;">Julio/2016</td> <td style="text-align: center;">Doris Llangari</td> <td style="text-align: center;">1</td> </tr> </tbody> </table>				Paso	Responsable	Actividad	Tiempo	1.-	Contador General	Elaborar Manual de Políticas y procedimientos contables.	Hasta 6 meses	Fecha		Realizado por:	Página:	Julio/2016		Doris Llangari	1
Paso	Responsable	Actividad	Tiempo																
1.-	Contador General	Elaborar Manual de Políticas y procedimientos contables.	Hasta 6 meses																
Fecha		Realizado por:	Página:																
Julio/2016		Doris Llangari	1																

		PROCEDIMIENTO		PR-DA-00
		Contador General		Fecha: Julio/2016
				Versión: 1.0
				Página: 2/3
Departamento Financiero: Centro de Desarrollo Humano en Cultura y Economía Solidaria CEBYCAM – CES.			Área responsable: Departamento Financiero.	
Paso	Responsable	Actividad		Tiempo
2.-	Contador General	Realiza depósitos diarios e intactos		Una vez al día
3.-	Contador General	Elabora conciliaciones bancarias		
4.-	Contador General	Realiza verificaciones físicas de inventarios y activos fijos		Trimestral
5.-	Contador General	Lleva manejo de tarjetas Kadex		
6.-	Contador General	Lleva manejo de tarjetas de depreciación		Mensual
7.-	Contador General	Cumple con obligaciones tributarias en el tiempo establecido en la ley		Mensual
8.-	Contador General	Registros cronológicos de las transacciones		Diario
9.-	Contador General	Cumple con las obligaciones laborales		Mensual
10.-	Contador General	Realiza verificaciones físicas de inventarios y activos fijos		Mensual
11.-	Contador General	Elaboración y presentación de estados financieros según normativa vigente.		Anual
12.-	Contador General	Registro de cheques anulados		Diario
Fecha		Realizado por:		Página:
Julio/2016		Doris Llangari		2

	PROCEDIMIENTO		PR-DF-00	
	Contador General		Fecha: Julio/2016	
			Versión: 1.0	
			Página: 3/3	
Departamento Financiero: Centro de Desarrollo Humano en Cultura y Economía Solidaria CEBYCAM – CES.		Área responsable: Departamento Financiero.		
Paso	Responsable	Actividad	Tiempo	
13.-	Contador General	Elaboración de presupuestos en base a datos históricos y proformas	Anual	
14.-	Contador General	Mantener actualizado la ejecución presupuestaria	Anual	
15.-	Contador General	Adecuado manejo de archivo (comprobantes, diario, egresos, ingresos)	Diario	
16.-	Contador General	Elaboración de informes oportunos y confiables cuando la máxima autoridad lo solicite.	Mensual	
17.-		FIN		
Fecha		Realizado por:		Página:
Julio/2016		Doris Llangari		3

4.1.4.3.4 Diagrama de Flujo

Gráfico 20: Contador General





LINEAMIENTOS DE CONTROL INTERNO OPERATIVO



4.1.4.3 Departamento Operativo

En el departamento operativo se va a puntualizar los procedimientos que deben realizar cada una de las áreas de soporte de la institución.


4.1.4.3.1 Objetivos

- ✓ Proporcionar al departamento Operativo, una guía técnica que les oriente a ejecutar procedimientos cotidianos.
- ✓ Diseñar diagramas de flujos de los procedimientos operativos de las actividades que realizan.

4.1.4.3.2 Políticas

- ✓ Los procedimientos a desarrollar en el departamento operativos, es dependiendo de las áreas con que cuenta la institución.
- ✓ Los procedimientos especificados deben ser socializados con sus trabajadores.

4.1.4.3.3 Procedimientos

	PROCEDIMIENTO		PR-DO-00																								
	Área médica		Fecha: Julio/2016																								
	Consulta externa		Versión: 1.0																								
Departamento Operativo: Centro de Desarrollo Humano en Cultura y Economía Solidaria CEBYCAM – CES.		Área responsable: Médica																									
<p>Objetivos</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Suministrar actividades para la consecución de las funciones asignadas en el área enfocándose en los procesos claves, mejorando los métodos de trabajo. <p>Políticas</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ El médico debe certificar la asistencia al servicio, si el paciente tiene reposo debe abalizar certificado. ✓ Deben mantener un registro de todos los pacientes que se atienden en el centro. ✓ Para el control médico de los pacientes, se realizara el agentamiento y cada paciente conocerá la cita de su próximo control. ✓ La visita a las comunidades se realizara una vez al mes. ✓ Para las charlas que imparte el medico se realizara una vez al mes en los temas de interés de los pacientes <p>Procedimientos</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 10%;">Paso</th> <th style="width: 15%;">Responsable</th> <th style="width: 60%;">Actividad</th> <th style="width: 15%;">Tiempo</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1.-</td> <td>Enfermería</td> <td>Apertura o búsqueda de historias clínicas</td> <td>Diario</td> </tr> <tr> <td>2.-</td> <td>Enfermería</td> <td>Correcta preparación de pacientes (signos vitales)</td> <td>Diario</td> </tr> <tr> <td>3.-</td> <td>Medico</td> <td>Realiza consultas y tratamientos.</td> <td>Diario</td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center;">Fecha</td> <td style="text-align: center;">Realizado por:</td> <td style="text-align: center;">Página:</td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center;">Julio/2016</td> <td style="text-align: center;">Doris Llangari</td> <td style="text-align: center;">1</td> </tr> </tbody> </table>				Paso	Responsable	Actividad	Tiempo	1.-	Enfermería	Apertura o búsqueda de historias clínicas	Diario	2.-	Enfermería	Correcta preparación de pacientes (signos vitales)	Diario	3.-	Medico	Realiza consultas y tratamientos.	Diario	Fecha		Realizado por:	Página:	Julio/2016		Doris Llangari	1
Paso	Responsable	Actividad	Tiempo																								
1.-	Enfermería	Apertura o búsqueda de historias clínicas	Diario																								
2.-	Enfermería	Correcta preparación de pacientes (signos vitales)	Diario																								
3.-	Medico	Realiza consultas y tratamientos.	Diario																								
Fecha		Realizado por:	Página:																								
Julio/2016		Doris Llangari	1																								

	PROCEDIMIENTO		PR-DO-00
	Área médica		Fecha: Julio/2016
	<i>Consulta externa</i>		Versión: 1.0
Departamento Operativo: Centro de Desarrollo Humano en Cultura y Economía Solidaria CEBYCAM – CES.		Área responsable: Médica	
Paso	Responsable	Actividad	Tiempo
4.-	Médico	Educación intra y extra mural con acciones preventivas	3 veces al mes
5.-	Médico	Visitas domiciliarias y comunitarias.	Una vez al mes
6.-	Médico	Realiza post consulta.	Una vez al mes
7.-	Enfermería	Jornadas comunitarias junto con el medico	Una vez al mes
8.-	Enfermería	Realiza curaciones con indicación médica.	Diario
9.-	Enfermería	Elabora informe de enfermería con la respectiva historia clínica	Una vez al mes
10.-	Enfermería	Realiza esterilización de equipos.	Cada día
11.-	Medico	Realiza Informes mensuales de su trabajo	Una vez al mes
12.-	Medico	Solicitar compra de medicamentos, materiales, o equipos, según las necesidades.	Trimestral
		FIN	
Fecha		Realizado por:	Página:
Julio/2016		Doris Llangari	1



PROCEDIMIENTO

PR-DO-00

Área médica

Fecha: Julio/2016

Versión: 1.0

Consulta externa

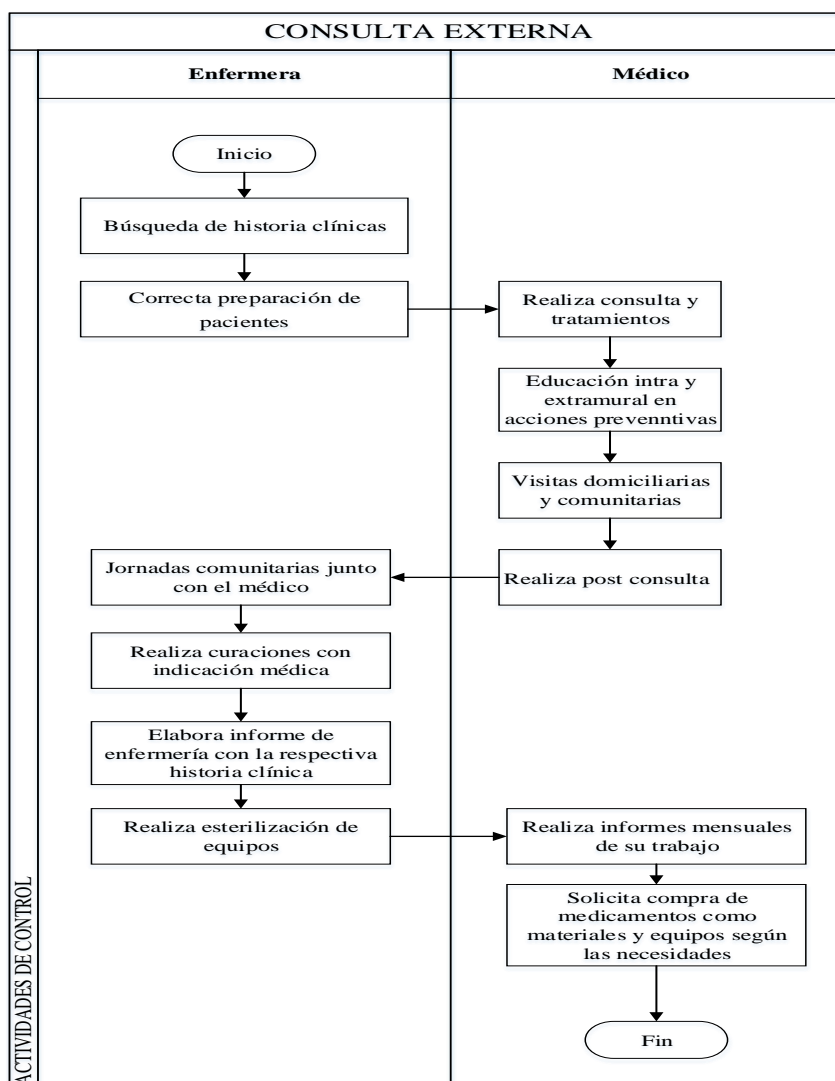
Página: 3/3

Departamento Operativo: Centro de Desarrollo Humano en Cultura y Economía Solidaria
CEBYCAM – CES.

Área responsable: Médica

Flujograma

Gráfico 21: Consulta Externa



Fecha


Realizado por:


Página:


Julio/2016

Doris Llangari

1

	PROCEDIMIENTO		PR-DO-01																								
	Área médica		Fecha: Julio/2016																								
	Farmacia		Versión: 1.0																								
Departamento Operativo: Centro de Desarrollo Humano en Cultura y Economía Solidaria CEBYCAM – CES.		Área responsable: Médica																									
<p>Objetivos</p> <p>Proporcionar una guía técnica para llevar procesos del área de farmacia de manera eficiente.</p> <p>Políticas</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Responder por faltantes y medicamentos caducados que no han sido reportados oportunamente. ✓ El encargado de farmacia debe tener actualizado el inventario de medicamentos ✓ Debe arreglar la medicina en orden alfabético. ✓ Informar al coordinar de área de los medicamentos por caducarse, mínimo 3 meses de anticipación. ✓ El 25% de medicamentos es para donar a los pacientes de escasos recursos económicos. <p>Procedimientos</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 10%;">Paso</th> <th style="width: 15%;">Responsable</th> <th style="width: 55%;">Actividad</th> <th style="width: 20%;">Tiempo</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1.-</td> <td>Encargado de farmacia</td> <td>Despacho de medicamento según receta médica</td> <td>Diario</td> </tr> <tr> <td>2.-</td> <td>Encargado de farmacia</td> <td>Mantiene actualizado los kardex de medicamentos.</td> <td>Diario</td> </tr> <tr> <td>3.-</td> <td>Encargado de farmacia</td> <td>Informa oportunamente de los medicamentos por caducarse, mínimo 3 meses de anticipación.</td> <td>Mensual</td> </tr> <tr> <td colspan="2">Fecha:</td> <td>Realizado por:</td> <td>Página:</td> </tr> <tr> <td colspan="2">Julio/2016</td> <td>Doris Llangari</td> <td>1</td> </tr> </tbody> </table>				Paso	Responsable	Actividad	Tiempo	1.-	Encargado de farmacia	Despacho de medicamento según receta médica	Diario	2.-	Encargado de farmacia	Mantiene actualizado los kardex de medicamentos.	Diario	3.-	Encargado de farmacia	Informa oportunamente de los medicamentos por caducarse, mínimo 3 meses de anticipación.	Mensual	Fecha:		Realizado por:	Página:	Julio/2016		Doris Llangari	1
Paso	Responsable	Actividad	Tiempo																								
1.-	Encargado de farmacia	Despacho de medicamento según receta médica	Diario																								
2.-	Encargado de farmacia	Mantiene actualizado los kardex de medicamentos.	Diario																								
3.-	Encargado de farmacia	Informa oportunamente de los medicamentos por caducarse, mínimo 3 meses de anticipación.	Mensual																								
Fecha:		Realizado por:	Página:																								
Julio/2016		Doris Llangari	1																								

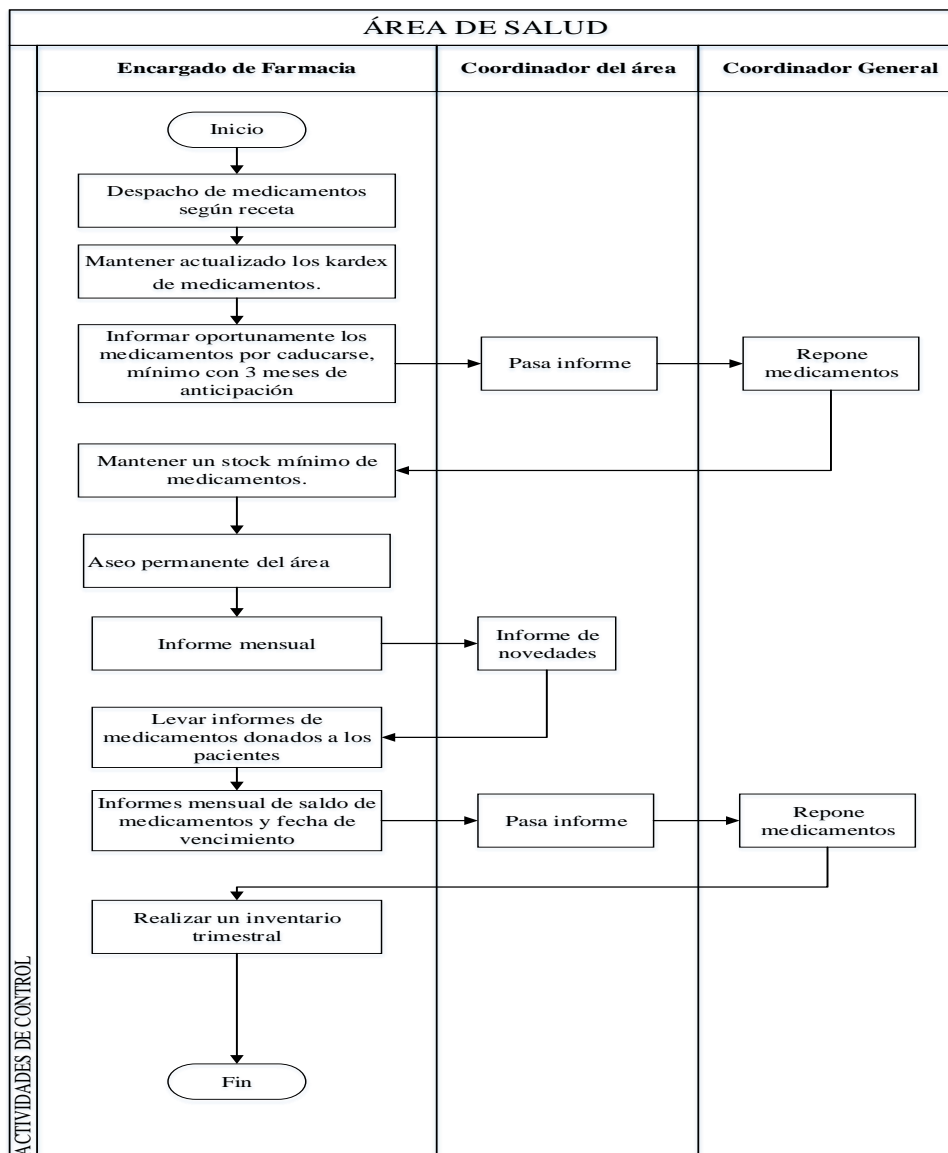
	PROCEDIMIENTO		PR-DO-01
	Área médica		Fecha: Julio/2016
	Farmacia		Versión: 1.0
Departamento Operativo: Centro de Desarrollo Humano en Cultura y Economía Solidaria CEBYCAM – CES.		Área responsable: Médica	
Paso	Responsable	Actividad	Tiempo
4.-	Encargado de farmacia	Mantiene un stock mínimo de medicamentos	Semanal
5.-	Encargado de farmacia	Aseo permanente del área	Diario
6.-	Encargado de farmacia	Informe mensual de los medicamentos entregados y de los existentes, incluyendo los que se entregaron gratuitamente	Mensual
7.-	Encargado de farmacia	Llevar informes de medicamentos donados a pacientes.	Diario
8.-	Encargado de farmacia	Informe mensual de saldo de medicamentos y fecha de vencimiento	Mensual
9.-	Encargado de farmacia	Realizar un inventario trimestral de medicamentos donde se expone cual está por caducarse y de los medicamentos que llegan con fecha actual.	Trimestral
10.-		FIN	
Fecha		Realizado por:	Página:
Julio/2016		Doris Llangari	2

	PROCEDIMIENTO	PR-DO-01
	Área médica	Fecha: Julio/2016
	Farmacia	Versión: 1.0
		Página: 3/3


Departamento Operativo: Centro de Desarrollo Humano en Cultura y Economía Solidaria CEBYCAM – CES. **Área responsable:** Médica

Flujograma

Gráfico 22: Farmacia



Fecha	Realizado por:	Página:
Julio/2016	Doris Llangari	3

	PROCEDIMIENTO		PR-DO-02
	Área médica		Fecha: Julio/2016
	Fisioterapia		Versión: 1.0
Departamento Operativo: Centro de Desarrollo Humano en Cultura y Economía Solidaria CEBYCAM – CES.		Área responsable: Médica	
<p>Objetivo:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Proveer al área de fisioterapia, una guía de los procedimientos garantizando una óptima atención. <p>Políticas</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ La atención a pacientes en fisioterapia se realizará previo diagnóstico del médico. ✓ Se llevará un control y registro de las secciones de cada paciente ✓ Terminada el tratamiento se remitirá al médico para evaluación. ✓ Se llevara un registro de los materiales utilizados y se requerirá reposición con anticipación. <p>Procedimientos</p>			
Paso	Responsable	Actividad	Tiempo
1.-	Fisioterapia	Solicita orden de control.	Diario
2.-	Fisioterapia	Realiza una revisión previa.	Diario
3.-	Fisioterapia	En caso de haber lesiones complicadas se envía al médico.	Diario
4.-	Medico	Realiza una radiografía o eco.	Diario
5.-	Fisioterapia	Analiza el tratamiento que requiere cada paciente	Diario
6.-	Fisioterapia	Realiza un informe mensual de actividades.	Mensual
Fecha:		Realizado por:	Página:
Julio/2016		Doris Llangari	1

	PROCEDIMIENTO		PR-DO-02
	Área médica		Fecha: Julio/2016
	Fisioterapia		Versión: 1.0
Departamento Operativo: Centro de Desarrollo Humano en Cultura y Economía Solidaria CEBYCAM – CES.		Área responsable: Médica	
Paso	Responsable	Actividad	Tiempo
7.-	Coordinador de área	Recibe informe mensual de actividades.	Mensual
8.-	Fisioterapia	Solicita materiales y equipos según necesidades y posibilidades.	Cada 6 meses
9.-	Coordinador de área	Realiza reposición de materiales	Cada 6 meses
10.-	Fisioterapia	Solicitar mantenimiento de equipos.	Cada 6 meses
11.-	Coordinador de área	Solicita mantenimiento de equipos al área respectiva.	Cada 6 meses
12.-		FIN	
Fecha		Realizado por:	Página:
Julio/2016		Doris Llangari	2



PROCEDIMIENTO

PR-DO-02

Área médica

Fecha: Julio/2016

Versión: 1.0

Fisioterapia

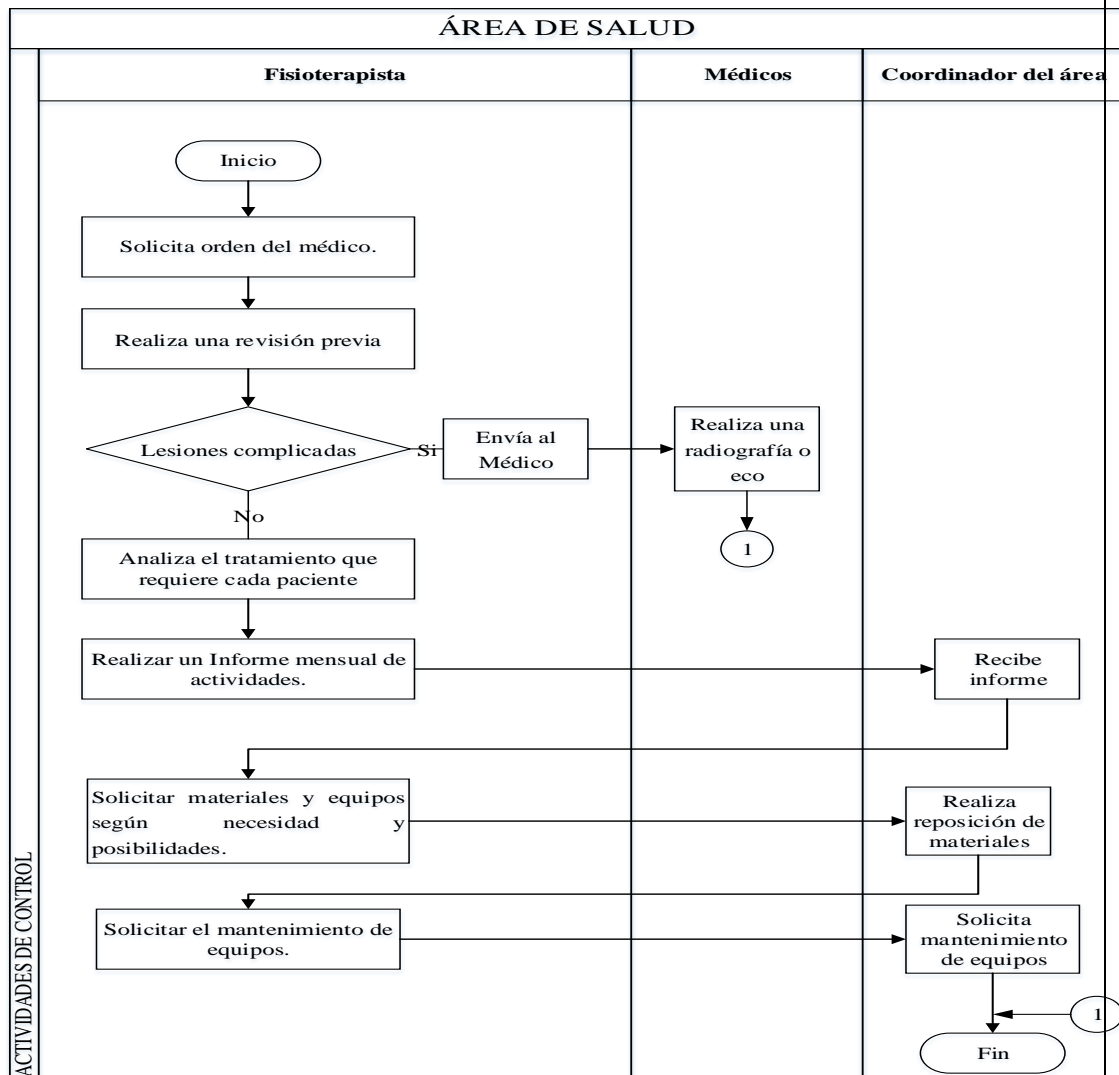
Página: 3/3

Departamento Operativo: Centro de Desarrollo Humano en Cultura y Economía Solidaria CEBYCAM – CES.

Área responsable: Médica

Flujograma

Gráfico 23: Fisioterapia



Fecha


Realizado por:

Página:

Julio/2016

Doris Llangari

3

	PROCEDIMIENTO		PR-DO-03
	Área médica		Fecha: Julio/2016
	Laboratorio		Versión: 1.0
Departamento Operativo: Centro de Desarrollo Humano en Cultura y Economía Solidaria CEBYCAM – CES.		Área responsable: Médica	
<p>Objetivo:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Proveer al área de laboratorio, una guía de los procedimientos garantizando una óptima atención. <p>Políticas</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Se llevara un registro de los materiales utilizados y se requerirá reposición con anticipación. ✓ La muestras que recepta dependiendo de la petición del médico previo al diagnóstico. ✓ Se llevará un control y registro de todos los exámenes realizados <p>Procedimientos</p>			
Paso	Responsable	Actividad	Tiempo
1.-	Laboratorista	Recepción de muestras.	Una vez al día
2.-	Laboratorista	Transporte de muestras para realización de exámenes en otros laboratorios.	Una vez al día
3.-	Laboratorista	Reporte de los resultados y envía al Médico	Una vez al día
4.-	Médico	Revisa los resultados para analizar que tratamiento requiere el paciente	Una vez al día
5.-	Laboratorista	Solicita Reactivos	Mensual
Fecha:		Realizado por:	Página:
Julio/2016		Doris Llangari	1

	PROCEDIMIENTO		PR-DO-03
	<i>Laboratorio</i>		Fecha: Julio/2016
			Versión: 1.0
		Página: 2/3	
Departamento Operativo: Centro de Desarrollo Humano en Cultura y Economía Solidaria CEBYCAM – CES.		Área responsable: Médica	
Paso	Responsable	Actividad	Tiempo
6.-	Laboratorista	Solicita mantenimiento de equipo	Cada 6 meses
7.-	Coordinar de área	Realiza mantenimiento de equipo	Cada 6 meses
8.-	Laboratorista	Limpieza del área.	Diario
9.-		FIN	
Fecha		Realizado por:	Página:
Julio/2016		Doris Llangari	2



PROCEDIMIENTO

PR-DO-03

Laboratorio

Fecha: Julio/2016

Versión: 1.0

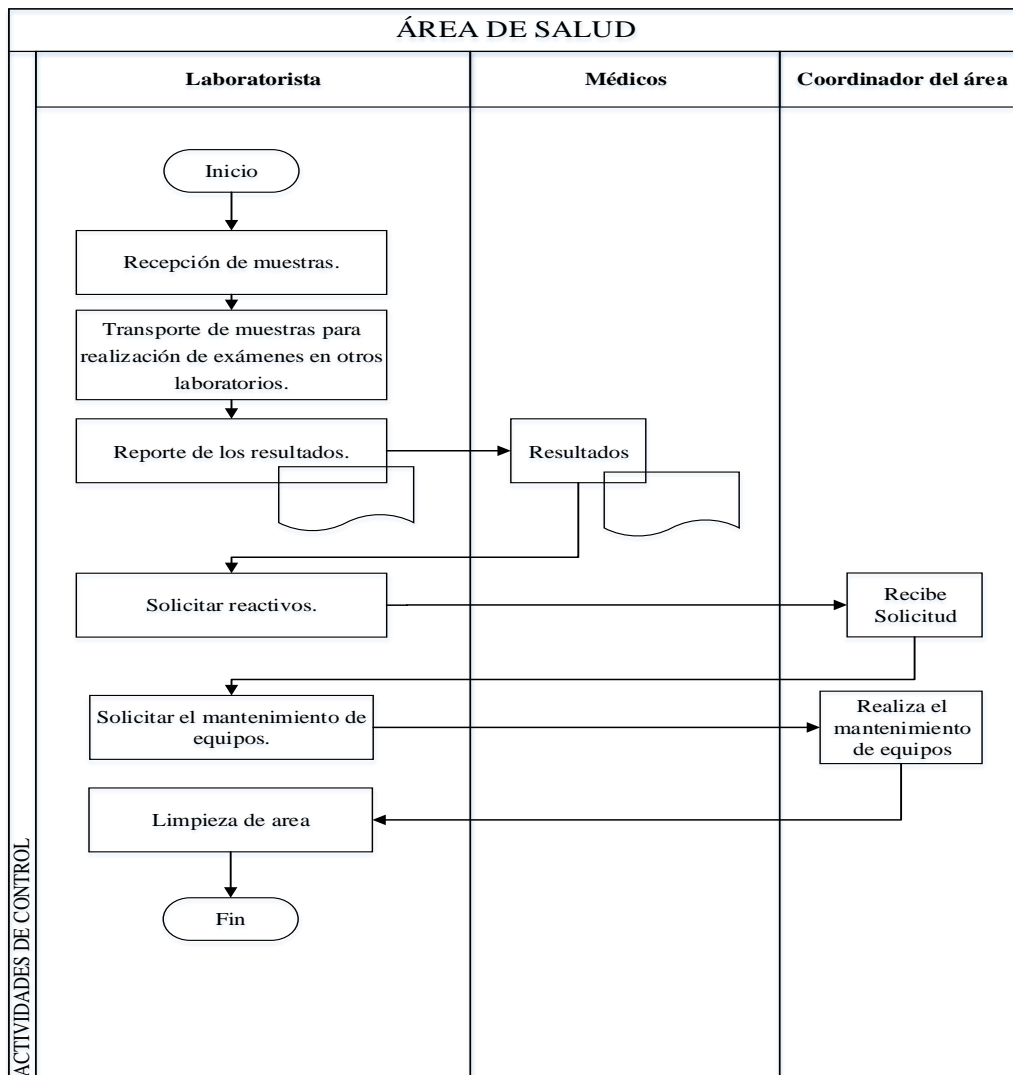
Página: 3/3

Departamento Operativo: Centro de Desarrollo Humano en Cultura y Economía Solidaria CEBYCAM – CES.

Área responsable: Médica

Flujograma

Gráfico 24: laboratorio



Fecha

Realizado por:

Página:

Julio/2016

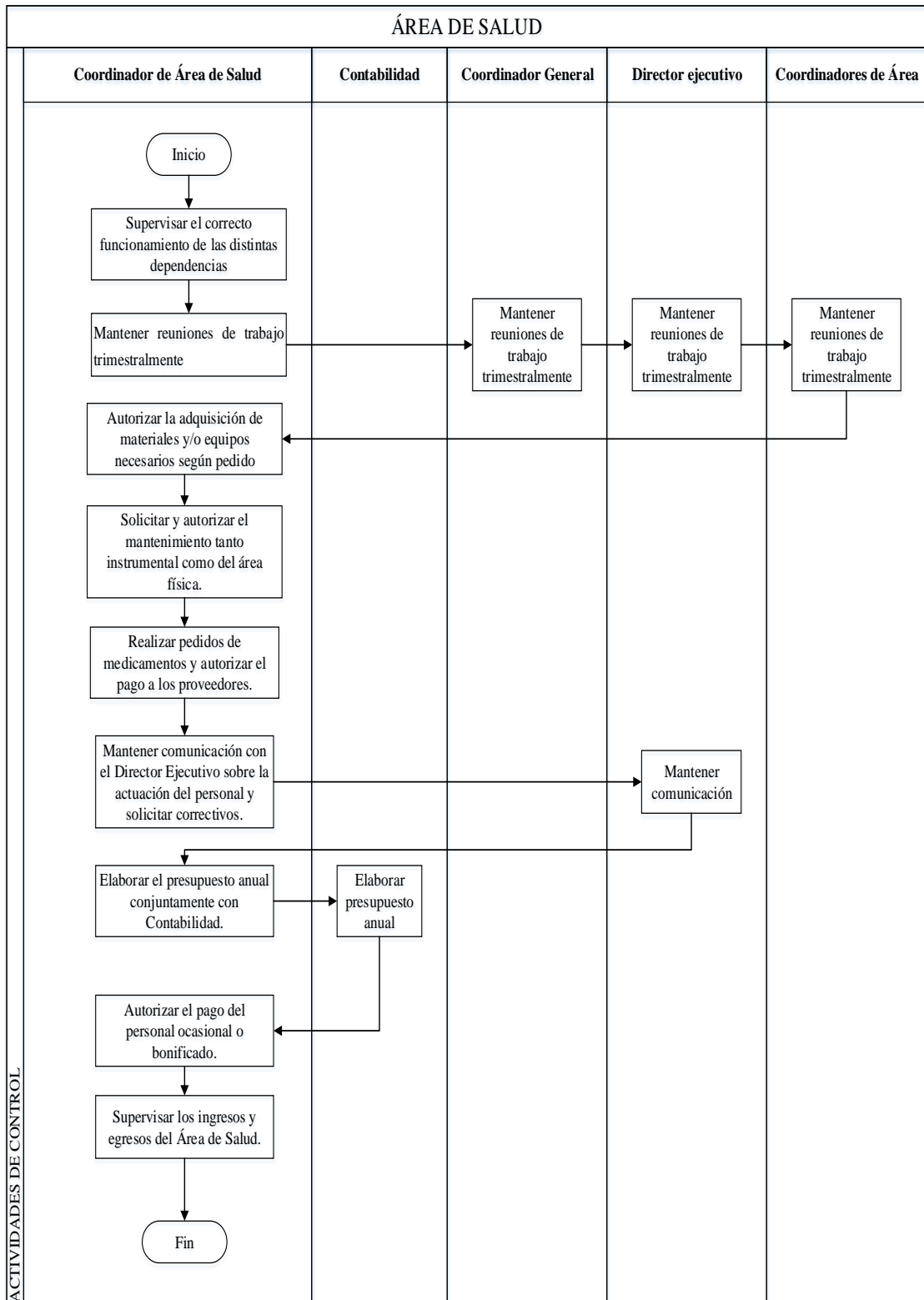
Doris Llangari


3

4.1.4.3.4 Diagramas de Flujo

A continuación se presenta el diagrama de Flujo resumen del área médica:

Gráfico 25: Área Salud



	PROCEDIMIENTO		PR-DO-04																												
	Área Servicio Social		Fecha: Julio/2016																												
			Versión: 1.0																												
		Página: 1/3																													
Departamento Operativo: Centro de Desarrollo Humano en Cultura y Economía Solidaria CEBYCAM – CES.		Área responsable: Servicio Social																													
<p>Objetivo</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Proporcionar una guía de procedimientos para un adecuado manejo del área, con el fin de garantizar la calidad de atención. <p>Políticas</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Mantener una base de datos y fichas de cada uno de los integrantes del apadrinamiento. ✓ Realizar capacitaciones a los padres de familia en busca de mejorar la calidad de vida de sus familiares y en especial de los niños apadrinados. ✓ Realizar informes periódicos de la situación en la que se encuentran los niños y su mejoramiento. <p>Procedimientos</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 10%;">Paso</th> <th style="width: 15%;">Responsable</th> <th style="width: 55%;">Actividad</th> <th style="width: 20%;">Tiempo</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1.-</td> <td>Coordinador de área</td> <td>Busca niños para el apadrinamiento se prioriza a los infantes que tienen discapacidad.</td> <td>Periódicamente</td> </tr> <tr> <td>2.-</td> <td>Coordinador de área</td> <td>Realiza fichas para cada niño con toda la información necesaria.</td> <td>Anual</td> </tr> <tr> <td>3.-</td> <td>Coordinador de área</td> <td>Envía solicitud para el apadrinamiento en el exterior (Italia).</td> <td>Anual</td> </tr> <tr> <td>4.-</td> <td>Padrino</td> <td>Recibe la solicitud</td> <td>Anual</td> </tr> <tr> <td>5.-</td> <td>Padrino</td> <td>Envía recursos económicos mensualmente para salud, educación y alimentación</td> <td>Mensual</td> </tr> <tr> <td>6.-</td> <td>Contadora</td> <td>Recibe los recursos, realiza los registros e informa.</td> <td>Mensual</td> </tr> </tbody> </table>				Paso	Responsable	Actividad	Tiempo	1.-	Coordinador de área	Busca niños para el apadrinamiento se prioriza a los infantes que tienen discapacidad.	Periódicamente	2.-	Coordinador de área	Realiza fichas para cada niño con toda la información necesaria.	Anual	3.-	Coordinador de área	Envía solicitud para el apadrinamiento en el exterior (Italia).	Anual	4.-	Padrino	Recibe la solicitud	Anual	5.-	Padrino	Envía recursos económicos mensualmente para salud, educación y alimentación	Mensual	6.-	Contadora	Recibe los recursos, realiza los registros e informa.	Mensual
Paso	Responsable	Actividad	Tiempo																												
1.-	Coordinador de área	Busca niños para el apadrinamiento se prioriza a los infantes que tienen discapacidad.	Periódicamente																												
2.-	Coordinador de área	Realiza fichas para cada niño con toda la información necesaria.	Anual																												
3.-	Coordinador de área	Envía solicitud para el apadrinamiento en el exterior (Italia).	Anual																												
4.-	Padrino	Recibe la solicitud	Anual																												
5.-	Padrino	Envía recursos económicos mensualmente para salud, educación y alimentación	Mensual																												
6.-	Contadora	Recibe los recursos, realiza los registros e informa.	Mensual																												
Fecha:		Realizado por:																													
Julio/2016		Doris Llangari																													
		Página:																													
		1																													

	PROCEDIMIENTO		PR-DO-04
	Área Servicio Social		Fecha: Julio/2016
			Versión: 1.0 Página: 2/3
Departamento Operativo: Centro de Desarrollo Humano en Cultura y Economía Solidaria CEBYCAM – CES.		Área responsable: Servicio Social	
Paso	Responsable	Actividad	Tiempo
7.-	Coordinar General	Recibe informe de los recursos enviados para los niños apadrinados y envía al Director Ejecutivo.	Mensual
8.-	Director Ejecutivo.	Recibe informe	Mensual
9.-	Contadora	Entrega los recursos al área de servicio social.	Mensual
10.-	Coordinador del área	Entrega los recursos económicos a los niños según sus necesidades.	Mensual
11.-	Coordinador del área	Registra en la ficha con sus nombres y de los gastos que se ha realizado durante el mes.	Mensual
12.-	Director Ejecutivo	Realiza un seguimiento de los recursos cada año.	Anual
		FIN	
Fecha		Realizado por:	Página:
Julio/2016		Doris Llangari	2



PROCEDIMIENTO

PR-DO-04

Área Servicio Social

Fecha: Julio/2016

Versión: 1.0

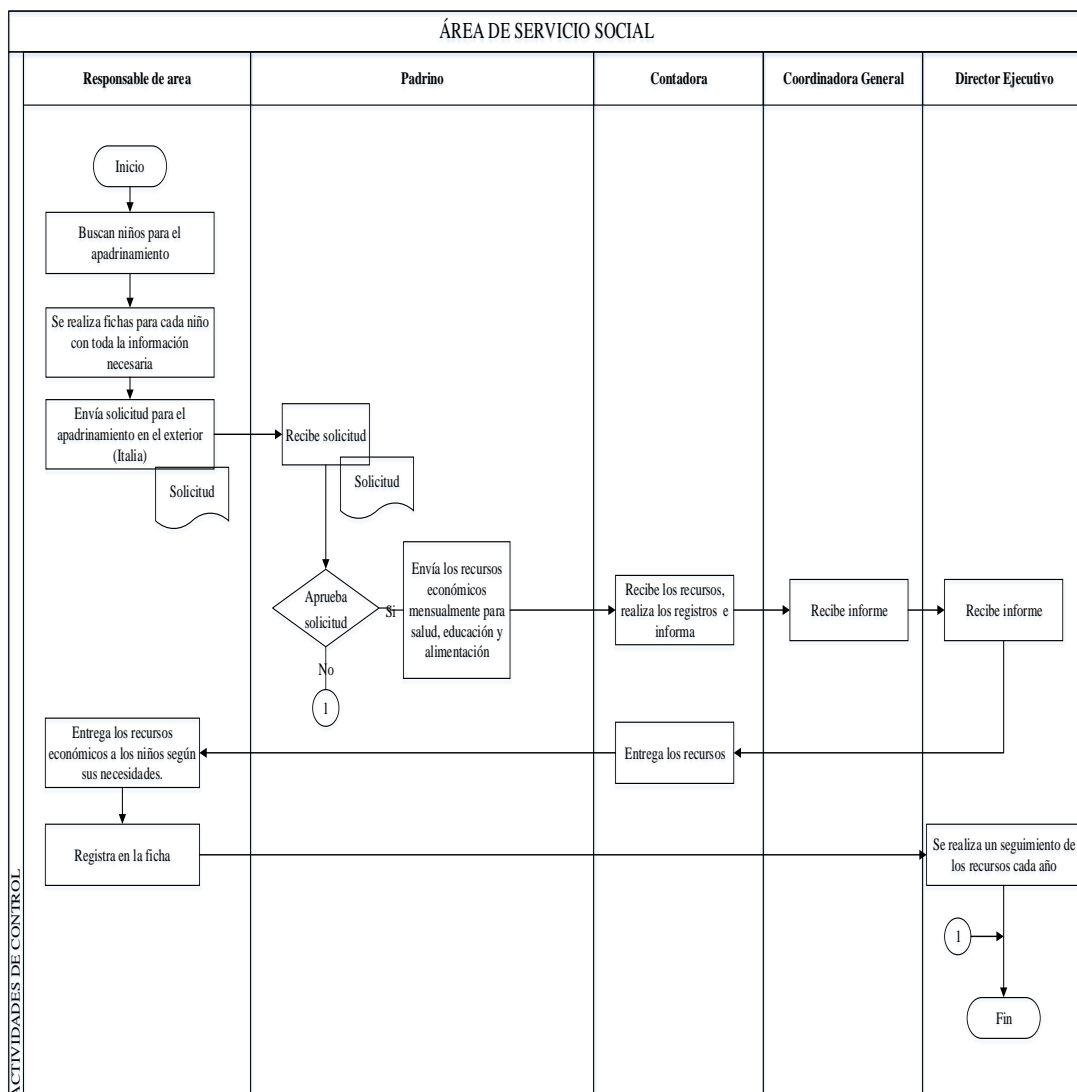
Página: 3/3

Departamento Operativo: Centro de Desarrollo Humano en Cultura y Economía Solidaria
CEBYCAM – CES.

Área responsable: Servicio Social

Flujograma

Gráfica 26: Área Servicio Social



Fecha


Realizado por:


Página:


Julio/2016

Doris Llangari

2

	PROCEDIMIENTO		PR-DO-05
	Proyectos y Desarrollo de Producción		Fecha: Julio/2016
			Versión: 1.0 Página: 1/3
Departamento Operativo: Centro de Desarrollo Humano en Cultura y Economía Solidaria CEBYCAM – CES.		Área responsable: Proyectos y Desarrollo de Producción	
<p>Objetivos</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Proporcionar al departamento una guía de procedimientos para el adecuado desarrollo de proyectos. <p>Políticas</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Desarrollar proyectos de acuerdo con las necesidades de la población. ✓ Buscar la inclusión de los sectores más necesitados del Cantón Penipe. ✓ Mejorar la situación económica de la población a través de proyectos productivos que ayuden a mantener una adecuada calidad de vida. <p>Procedimientos</p>			
Paso	Responsable	Actividad	Tiempo
1.-	Coordinador área de proyectos	Formular los proyectos de desarrollo social y productivo.	Periódicamente
2.-	Coordinador área de proyectos	Asigna responsabilidades sobre los proyectos a realizarse.	Periódicamente
3.-	Coordinador área de proyectos	Monitorea y evalúa los proyectos de desarrollo que se implemente.	Periódicamente
Fecha:		Realizado por:	Página:
Julio/2016		Doris Llangari	1

		PROCEDIMIENTO		PR-DO-05
		Proyectos y Desarrollo de Producción		Fecha: Julio/2016
				Versión: 1.0
				Página: 2/3
Departamento Operativo: Centro de Desarrollo Humano en Cultura y Economía Solidaria CEBYCAM – CES.			Área responsable: Proyectos y Desarrollo de Producción	
Paso	Responsable	Actividad		Tiempo
7.-	Coordinador área de proyectos	Planifica, coordina, dirige y evalúa sistemáticamente el cumplimiento de los convenios con organismos públicos y privados, nacionales e internacionales		Periódicamente
8.-	Coordinador área de proyectos	Coordinar la ejecución de proyectos de desarrollo social y productivo con la participación activa de los beneficiarios.		Periódicamente
9.-	Coordinador General y Director Ejecutivo	Gestionar el apoyo y financiamiento de proyectos productivos y económicos		Periódicamente
10.-	Coordinador General y Director Ejecutivo	Buscan y consolidar alianzas estratégicas de cooperación, con organismos públicos y privados, nacionales e internacionales.		Periódicamente
11.-	Coordinador General y Director Ejecutivo	Definen políticas y estrategias de gestión de proyectos, para el beneficio del CEBYCAM.		Periódicamente
		FIN		
Fecha		Realizado por:		Página:
Julio/2016		Doris Llangari		2

	PROCEDIMIENTO	PR-DO-05
	Proyectos y Desarrollo de Producción	Fecha: Julio/2016
		Versión: 1.0
		Página: 3/3
Departamento Operativo: Centro de Desarrollo Humano en Cultura y Economía Solidaria CEBYCAM – CES.	Área responsable: Proyectos y Desarrollo de Producción	
Flujograma		
Gráfico 27: Proyectos y Desarrollo de Producción		
RESPONSABILIDADES DEL ÁREA DE PROYECTOS		
Coordinador del área de proyectos	Cordinador General y Director Ejecutivo	
<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">ACTIVIDADES DE CONTROL</p> <pre> graph TD Inicio([Inicio]) --> A[Formular los proyectos de desarrollo social y productivo] A --> B[Asigna responsabilidades sobre los proyectos] B --> C[Monitorear y evaluar los proyectos de desarrollo que implementa] C --> D[Planificar, coordinar, dirigir y evaluar sistemáticamente el cumplimiento de los convenios con organismos públicos y privados, nacionales e internacionales] D --> E[Coordina la ejecución de proyectos] E --> F[Fin] </pre>	<pre> graph TD G[Gestiona el apoyo y financiamiento de proyectos productivos y económicos] --> H[Busca alianzas estratégicas de cooperación, con organismos públicos y privados, nacionales e internacionales] H --> I[Define políticas y estrategias de gestión de proyectos] I --> Fin([Fin]) </pre>	
Fecha	Realizado por:	Página:
Julio/2016	Doris Llangari	2

CONCLUSIONES

En el desarrollo del presente trabajo he podido observar y concluir lo siguiente:

- ✓ Mediante la fundamentación teórica conceptual y científica se pudo identificar la naturaleza de los procesos administrativos y financieros, su incidencia y /o importancia dentro de una organización, mismos que constituyen la base para el establecimiento de procedimientos y políticas de control dentro del desarrollo del sistema de control interno para el CEBYCAM-CES
- ✓ Del análisis situacional realizado al CEBYCAM-CES se determinó que el mismo carece de procesos de control interno que le permita asegurar la correcta realización de sus actividades, la protección de sus recursos así como el cumplimiento de sus metas y objetivos. Presenta falencias como: la falta de manual de funciones, falta de políticas de reclutamiento y selección de personal, no se identifican ni mitigan riesgos, inexistencia de manuales contables, no se manejan indicadores de desempeño ni se ejecutan actividades de supervisión y Monitoreo.
- ✓ Se estableció lineamientos de control para el CEBYCAM-CES en base a las deficiencias encontradas tanto en el departamento administrativo, financiero y operativo, mismos que ayudarán al mejoramiento de sus procesos y actividades, así como a la optimización de sus recursos y cumplimiento de objetivos y por ende el crecimiento institucional.

RECOMENDACIONES

Para el mejoramiento de las actividades que realiza el CEBYCAM-CES se hace totalmente necesario seguir las recomendaciones que proponemos a continuación:

1. Implementar el trabajo de titulación propuesto, para poder mejorar los procesos y actividades a través de procedimientos de control con el fin de salvaguardar los recursos de la institución, además debe haber un seguimiento periódico del mismo.
2. El director y coordinador deben aplicar los lineamientos de procesos - procedimientos y políticas sugeridas para cada departamento de la institución, así: en el departamento administrativo, en cuanto a la selección y reclutamiento del personal, planificación de labores y/o actividades, indicadores de desempeño, líneas de autoridad y responsabilidad, monitoreo y supervisión, ya que las mismas son indispensables y constituyen una herramienta de ayuda para la consecución de los objetivos.

En departamento financiero debe poner en práctica los lineamientos establecidos para esta área, ya que los mismos ayudaran a la correcta realización de sus actividades contables con el fin de cumplir con eficiencia y eficacia sus labores.

En tanto el departamento operativo al observar los procedimientos sugeridos se mejorará la atención a pacientes, el patrocinio de niños así como la atención a personas con capacidades especiales.

3. Se debe seguir las políticas, procedimientos y diagramas de flujo; para todas las áreas, como son: área de Salud, Servicio social, Proyectos y Desarrollo de Producción, con el fin de crear un control sobre los procesos que manejan las mismas, dando un mejor servicio a nuestros clientes, satisfaciendo sus necesidades, mejorando su calidad de vida y por ende el lograr un posicionamiento de la institución en la sociedad.

BIBLIOGRAFÍA

- Aguirre Ormaechea, J. (2005). *Auditoría y Control Interno*. Madrid : Cultural.
- Arens, A., & et, a. (2007). *Auditoria un enfoque integral*. México: Pearson Educacion.
- Cepeda Alonso , G. (1997). *Auditoría y control interno*. Bogotá: Mcgraw-hill.
- Estupiñán Gaitán , R. (2006). *Control Interno y Fraudes* 2ª ed. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Gil Estallo, M. (2007). *Como Crear y Hacer Funcionar una empresa Conceptos e Instrumentos* 7ª ed. Madrid : Esic .
- Mantilla Blanco, S. A. (2009). *Auditoría del Control Interno* . Bogotá: Ecoe Ediciones .
- Münch Galindo , L. (2007). *Administración Escuelas, proceso administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor*. México: Pearson Educación.
- Pérez Fernández de Velasco , J. A. (2010). *Gestion por Procesos* 4ª ed. Madrid: Alfa Omega.
- Rodriguez , J. (2009). *Control Interno* 2ª ed. Trillas.
- Santillana Gonzáles, J. R. (2001). *Establecimiento de Sistemas de Control Interno*. México: Thomson.

WEBGRAFÍA

- Administración. (2010). *Proceso administrativo*. Obtenido de <http://concepto.de/proceso-administrativo/>.
- Mantilla, S. *CONTROL INTERNO BASADO - EN- PRINCIPIOS*. Obtenido de http://www.coso.org/documents/IC_COSO_COMMENTS/PREVIOUS/86-07c92ffb-6afe-466d-863b-6a0634c1dac4_CI-basado-en-principios-Enero-2012.pdf.
- Wordpress. (2011). *COSO*. Obtenido de <https://blogconsultorasur.wordpress.com/2011/09/06/que-es-coso/>.

ANEXOS

Anexo 1: Certificación



CEBYCAM – CES
CENTRO DE DESARROLLO HUMANO
EN CULTURA Y ECONOMIA SOLIDARIA

Casilla 06 – 01 –1401 Riobamba
Avda. Atahualpa 09-21 y vía a Baños
Teléfono 32 –907178 Fax: 32 – 907168
e-mail: cebycam@andinanet.net
Página web: www.cebycam.org
Penipe – Chimborazo - Ecuador

Penipe, 28 de Octubre del 2015

Ingeniera
Sonia Guadalupe A.
VICEDECANA DE LA FADE
ESPOCH
Presente

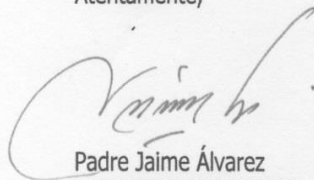
De mi consideración:

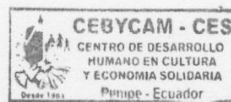
Reciba un cordial saludo, a la vez deseándole éxitos en sus funciones.

Por medio de la presente el CEBYCAM-CES, ubicado en el Cantón Penipe, Provincia de Chimborazo, se compromete a apoyar y brindar todas las facilidades en el desarrollo del trabajo de titulación de responsabilidad de la Srta. **DORIS MARICELA LLANGARI DUCHI**, estudiante de la Carrera de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría de la Facultad de Administración de Empresas de la ESPOCH, con el Tema: **"DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA EL CENTRO DE DESARROLLO HUMANO EN CULTURA Y ECONOMÍA SOLIDARIA CEBYCAM- CES, CANTÓN PENIPE, PROVINCIA CHIMBORAZO"**.


Particular que comunico a usted para los fines consiguientes.

Atentamente,


Padre Jaime Álvarez
DIRECTOR EJECUTIVO



Anexo 2: RUC CEBYCAM.CES



SRI
.Le hace bien al país

REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES SOCIEDADES

NÚMERO RUC: 0690073471001

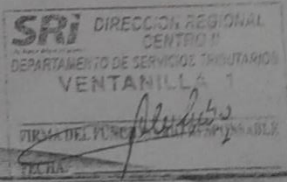
RAZÓN SOCIAL: CENTRO DE DESARROLLO HUMANO EN CULTURA Y ECONOMÍA SOLIDARIA CEBYCAM-CES

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:

No. ESTABLECIMIENTO:	ESTADO	ABIERTO	MATRIZ	FEC. INICIO ACT.	30/09/1993
001				FEC. CIERRE:	
NOMBRE COMERCIAL:				FEC. REINICIO:	
ACTIVIDADES ECONÓMICAS:					
ACTIVIDADES DE ASISTENCIA SOCIAL ELABORACION DE TARJETAS A MANO.					
DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:					
Provincia: CHIMBORAZO Cantón: PENIPE Parroquia: PENIPE Calle: AV. ATAHUALPA Intersección: VIA A BAÑOS Referencia: FRENTE AL RETEN DE LA POLICIA Telefono Domicilio: 03290/178 Fax: 03290/168 Acorde Postal: 06011401 Email: cebycam@andina.net Celular: 096566507					

No. ESTABLECIMIENTO:	ESTADO	ABIERTO	FEC. INICIO ACT.	06/03/2001
003			FEC. CIERRE:	
NOMBRE COMERCIAL:		CEBYCAM INNFA		FEC. REINICIO:
ACTIVIDADES ECONÓMICAS:				
ACTIVIDADES DE ASISTENCIA SOCIAL				
DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:				
Provincia: CHIMBORAZO Cantón: PENIPE Parroquia: PENIPE Calle: AV. ATAHUALPA Número: 5/N Intersección: VIA A BAÑOS Referencia: JUNTO A LA IGLESIA Telefono Domicilio: 03290/178 Fax: 03290/168				

No. ESTABLECIMIENTO:	ESTADO	CERRADO	FEC. INICIO ACT.	23/07/2001
002			FEC. CIERRE:	06/04/2002
NOMBRE COMERCIAL:		INNFA Y CEBYCAM		FEC. REINICIO:
ACTIVIDADES ECONÓMICAS:				
ASISTENCIA SOCIAL				
DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:				
Provincia: PICHINCHA Cantón: QUITO Parroquia: CONOCOTO Calle: CONOCOTO Numero: 5/N Referencia: INTERIOR DE INNFA Telefono Domicilio: 030346595				



SRI DIRECCIÓN REGIONAL
CENTRO II
DEPARTAMENTO DE SERVICIOS TRIBUTARIOS
VENTANILLA 1
FIRMA DEL FUNCIONARIO RESPONSABLE
FECHA

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

Usuario: AFRM163407 Lugar de emisión: RIOBAMBA/PRIMERA Fecha y hora: 31/01/2012 14:49:16

Página 2 de 3

SRI.gob.ec



REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
SOCIEDADES

NUMERO RUC: 0690073471001
 RAZON SOCIAL: CENTRO DE DESARROLLO HUMANO EN CULTURA Y ECONOMIA SOLIDARIA CEBYCAM-CES
 NOMBRE COMERCIAL:
 CLASE CONTRIBUYENTE: OTROS
 REPRESENTANTE LEGAL: ALVAREZ BENJUMEA JESUS JAIME
 CONTADOR: HERNANDEZ ALARCON FRANCISCA FIDELIA

FEC. INICIO ACTIVIDADES: 30/09/1983 FEC. CONSTITUCION: 30/09/1983
 FEC. INSCRIPCION: 04/11/1994 FECHA DE ACTUALIZACION: 08/02/2011

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:

ACTIVIDADES DE ASISTENCIA SOCIAL:

DOMICILIO TRIBUTARIO:

Provincia: CHIMBORAZO Canton: PENIPE Parroquia: PENIPE Calle: AV. ATAHUALPA Interseccion: VIA A BAÑOS
 Referencia ubicación: FRENTE AL RETEN DE LA POLICIA Telefono Domicilio: 002507175 Fono: 002507158 Apartado Postal
 06011401 Email: cebycam@anoniano.net Celular: 085666507

DOMICILIO ESPECIAL:

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:

- * ANEXO DE COMPRAS Y RETENCIONES EN LA FUENTE POR OTROS CONCEPTOS
- * ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- * DECLARACION DE IMPUESTO A LA RENTA SOCIEDADES
- * DECLARACION DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- * DECLARACION MENSUAL DE IVA

DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS: del 001 al 004 ABIERTOS: 2
 JURISDICCION: REGIONAL CENTRO III CHIMBORAZO CERRADOS: 2

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE



SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario: AFRM160407 Lugar de emisión: RIOBAMBA/PRIMERA Fecha y hora: 31/01/2012 14:46:15

REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
SOCIEDADES



NUMERO RUC: 0690073471001
RAZON SOCIAL: CENTRO DE DESARROLLO HUMANO EN CULTURA Y ECONOMIA
SOLIDARIA CEBYCAM-CEB

Nº ESTABLECIMIENTO: 004 ESTADO: CERRADO
NOMBRE COMERCIAL: FONDO ECUATORIANO CANADIENSE FECD
ACTIVIDADES ECONÓMICAS:
ACTIVIDADES DE ASISTENCIA SOCIAL

DIRECCION ESTABLECIMIENTO:

Provincia: CHIMBORAZO Canton: PENIPE Parroquia: PENIPE Calle: AV ATAHUALPA Nitrocer: SIN Intervención VÍA A BANOS
Referencia: FRENTE A LA GRUTA Telefono Domicilio: 2907178 Telefono Domicilio: 2907168

SRI DIRECCION REGIONAL
CENTRO II
DEPARTAMENTO DE SERVICIOS TRIBUTARIOS
VENTANILLA 1
FIRMA DEL FUNCIONARIO
FECHA

[Handwritten signature]

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario: AERN160407

Lugar de emisión: RIOBAMBA/PRIMERA

Fecha y hora: 31/01/2012 14:49:16

Página 3 de 3

SRI.gob.ec

Anexo 3: Acuerdo Ministerial



MINISTERIO DE BIENESTAR SOCIAL
DIRECCIÓN PROVINCIAL DE CHIMBORAZO

ACUERDO No. 034

ING. PATRICIO ORTIZ

MINISTRO DE BIENESTAR SOCIAL

CONSIDERANDO:

Que, de conformidad con lo prescrito en el numeral 19 del Art. 23 de la Constitución Política de la República, el Estado Ecuatoriano reconoce y garantiza a los ciudadanos el derecho a la libre asociación, con fines específicos.

Que, es obligación del estado organizar la administración pública de manera descentralizada y desconcentrada de conformidad con lo previsto en el inciso primero del Art. 124 de la Constitución Política Vigente, al igual que el acuerdo Ministerial N° 1667 de fecha 30 de noviembre de 2000.

Que, mediante Decreto Ejecutivo N° 339 del 28 de noviembre de 1998, publicado en el Registro Oficial N° 77 de Noviembre 30 del mismo año, el Presidente de la República delegó la facultad para que cada Ministro de Estado, de acuerdo a la materia que les compete, apruebe los Estatutos y las Reformas de las Organizaciones que se constituyan al amparo de lo dispuesto en el Título XXIX del Libro I del Código Civil.

Que, mediante Decreto Ejecutivo N° 3054 del 30 de agosto de 2002, publicado en el Registro Oficial N° 660 de fecha 11 de septiembre de 2002, faculta las funciones y atribuciones a la Dirección Provincial del Ministerio de Bienestar Social del Chimborazo, aprobar Jurídicamente a las Fundaciones, así como declararlas Extinguidas.

Que, el Código Civil concede a las personas naturales y jurídicas el derecho de constituir corporaciones, Asociaciones, organizaciones sociales, así como reconoce la facultad de la Autoridad que otorgó personería jurídica para disolverlas a pesar de la voluntad de sus miembros.

Que habiendo ingresado, a este Ministerio la documentación correspondiente al Centro de Desarrollo Humano en Cultura y Economía Solidaria **"CEBYCAM-CES"** con domicilio en el cantón Penipe, provincia de Chimborazo.

En uso de las atribuciones que le confiere la Ley:

ACUERDA:

ARTICULO 1.- Aprobar la reforma del Estatuto del Centro de Desarrollo Humano en Cultura y Economía Solidaria **"CEBYCAM-CES"** con domicilio en el cantón Penipe, provincia de Chimborazo.

10 de Agosto y Espejo esquina – Edificio Correos del Ecuador 3^{er} Piso Teléfono 969893
RIOBAMBA – ECUADOR





MINISTERIO DE BIENESTAR SOCIAL
DIRECCIÓN PROVINCIAL DE CHIMBORAZO

ARTICULO. 2.- El presente Acuerdo modificará al anterior Acuerdo Ministerial N° 1027 de fecha 30 de septiembre de 1983.

ARTICULO 3.- El Departamento Jurídico de la Dirección Provincial del Ministerio de Bienestar Social de Chimborazo, actualizará en los libros respectivos esta reforma.

Dado en la ciudad de Riobamba, a los 30 días del mes de septiembre del 2003.

Dra. Mariana Barreto Villarroel

**DIRECTORA PROVINCIAL DEL MINISTERIO DE BIENESTAR
SOCIAL DE CHIMBORAZO**



Anexo 4: Perfiles Estratégicos Interno y Externo

Matriz de medidas externas

Para la evaluación del desenvolvimiento de la entidad, la ponderación que se usara para los diversos parámetros será la siguiente.

1 Amenaza importante

2 Amenaza menor

3 Equilibrado

4 Oportunidad menor

5 Oportunidad importante

El resultado ponderado se obtiene entre la ponderación y el parámetro asignado. Se suma el resultado ponderado de cada uno de los factores.

Para los resultados externos la clasificación puede ser entre 5 y máximo que implica que la institución tiene más oportunidades y 1 mínimo que indica que la entidad enfrenta amenazas importantes, la media es igual a 3,5. Cuando el resultado es inferior al promedio se tiene más amenazas que oportunidades y si el resultado es mayor al promedio se posee más oportunidades que amenazas.

Tabla 7: Perfil Estratégico Externo

PERFIL ESTRATÉGICO EXTERNO					
ASPECTOS EXTERNOS	AMENAZA		NORMAL	OPORTUNIDADES	
	GRAN AMENAZA	AMENAZA	EQUILIBRIO	OPORTUNIDAD	GRAN OPORTUNIDAD
	1	2	3	4	5
Implementar programas del Estado a través de CEBYCAM					•
Implementar política pública en el ámbito de la discapacidad				•	
Red de instituciones internacionales que cooperan y financian proyectos					•
Sector de Cooperación Internacional que orienta su apoyo en el ámbito social mantiene su presencia en países como el Ecuador				•	
Programas de vinculación con la comunidad por parte de las Universidades					•
Ampliar el servicio del IESS a través de prestadores externos				•	
Fenómenos naturales		•			
Competencia con el Ministerio de Salud Pública			•		
Cambios en normativa nacional limitan las líneas de acción	•				
Mayores exigencias del Estado para permitir el funcionamiento de ONG's			•		
Migración de la población a Riobamba, principalmente, reduce el número de participantes en proyectos		•			
Crisis Económica mundial y nacional		•			
Reducción de donantes por imagen errónea de ONG's			•		
TOTAL	1	3	3	3	1
PORCENTAJE	8%	23%	23%	23%	23%

Tabla 8: Matriz de Medios Externos

MATRIZ DE MEDIOS EXTERNOS			
FACTORES CLAVES EXTERNOS	PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
OPORTUNIDADES			
Implementar programas del Estado a través de CEBYCAM	0,071	5	0,36
Implementar política pública en el ámbito de la discapacidad	0,071	4	0,28
Red de instituciones internacionales que cooperan y financian proyectos	0,071	5	0,36
Sector de Cooperación Internacional que orienta su apoyo en el ámbito social mantiene su presencia en países como el Ecuador	0,071	4	0,28
Programas de vinculación con la comunidad por parte de las Universidades	0,071	5	0,36
Ampliar el servicio del IESS a través de prestadores externos	0,071	4	0,28
AMENAZAS			
Fenómenos naturales	0,071	2	0,14
Competencia con el Ministerio de Salud Pública	0,071	3	0,21
Cambios en normativa nacional limitan las líneas de acción	0,071	1	0,07
Mayores exigencias del Estado para permitir el funcionamiento de ONG's	0,071	3	0,21
Migración de la población a Riobamba, principalmente, reduce el número de participantes en proyectos	0,071	2	0,14
Crisis Económica mundial y nacional	0,071	2	0,14
Reducción de donantes por imagen errónea de ONG's	0,071	3	0,21
TOTAL	1	43	3,05

Analisis:

El resultado obtenido en la matriz de medios externos es 3,05 lo que indica que la entidad tiene más amenazas que oportunidades.

MATRIZ MEDIOS INTERNOS

El resultado ponderado se obtiene entre la ponderación y el parámetro asignado. Se suma el resultado ponderado de cada uno de los factores

Para los resultados internos la clasificación puede ser entre 5 máximo que implica que el departamento está estable y 1 mínimo que indica que la empresa tiene problemas, la media es igual a 3,5. Cuando el resultado es inferior al promedio se tiene más debilidades que fortalezas y si el resultado es mayor al promedio se posee más fortalezas que debilidades.

Para la evaluación del desenvolvimiento de la institución, la ponderación que se usara para los diversos parámetros será los siguientes:

1. Debilidad grave o muy importante
2. Debilidad menor
3. Equilibrado
4. Fortaleza menor
5. Fortaleza importante

Tabla 9: Perfil Estratégico Interno

PERFIL ESTRATÉGICO INTERNO					
ASPECTOS INTERNO	DEBILIDADES		NORMAL	FORTALEZAS	
	GRAN DEBILIDAD	DEBILIDAD	EQUILIBRIO	FORTALEZA	GRAN FORTALEZA
	1	2	3	4	5
Liderazgo y posicionamiento a nivel nacional e internacional					5
Credibilidad y capacidad técnica					5
Contar con un patrimonio propio (infraestructura, y capital)					5
Contar con 33 años de sólida experiencia en las áreas de acción				4	
Contar con principios y valores institucionales coherentes con las acciones diarias				4	
Acciones orientación a grupos considerados vulnerables					5
Conocedores de la realidad local				4	
Aceptación e identificación por parte de la gente en la zona				4	
Contar con procesos participativos					5
Existe rotación frecuente del personal del área médica	1				
Concentración de aprobación y toma de decisiones en una persona		2			
Carencia de manuales y herramientas actualizadas		2			
No existe un mapeo de cooperantes y donantes, y estrategia de captación de recursos		2			
Falta de procesos y procedimientos institucionales.		2			
TOTAL	1	4	0	4	5
PORCENTAJE	7%	29%	0%	29%	36%

Tabla 10: Matriz de Medios Internos

MATRIZ DE MEDIOS INTERNOS			
FACTORES CLAVES INTERNOS	PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
FORTALEZAS			
Liderazgo y posicionamiento a nivel nacional e internacional	0,045	5	0,23
Credibilidad y capacidad técnica	0,045	5	0,23
Contar con un patrimonio propio (infraestructura, y capital)	0,045	5	0,23
Contar con 33 años de sólida experiencia en las áreas de acción	0,045	4	0,18
Contar con principios y valores institucionales coherentes con las acciones diarias	0,045	4	0,18
Acciones orientación a grupos considerados vulnerables	0,045	5	0,23
Conocedores de la realidad local	0,045	4	0,18
Aceptación e identificación por parte de la gente en la zona	0,045	4	0,18
Contar con procesos participativos	0,045	5	0,23
DEBILIDADES			
Existe rotación frecuente del personal del área médica	0,045	1	0,05
Concentración de aprobación y toma de decisiones en una persona	0,045	2	0,09
Carencia de manuales y herramientas actualizadas	0,045	2	0,09
No existe un mapeo de cooperantes y donantes, y estrategia de captación de recursos	0,045	2	0,09
Falta de procesos y procedimientos institucionales	0,045	2	0,09
TOTAL	1	50	2,25

Análisis:

El resultado en la matriz de medios Internos es de 2,25 lo que indica que la entidad tiene más debilidades que fortalezas, valor que al estar por debajo del promedio indica que las situaciones en la entidad se están manejando de una manera adecuada, no obstante existen factores en los que se deben poner mayor énfasis para tratar de mejorarlos.

Anexo 5: Guía de Observación

GUÍA DE OBSERVACIÓN

Nombre de la Empresa:	CEBYCAP-CEB
Nombre del Observado:	Marco López
Puesto o Cargo:	Médico

Instrucciones: Observar si la ejecución de las actividades marcando con una (x) el cumplimiento de acuerdo a la escala (si, no).

Objetivo: observar el desempeño del trabajador en la institución.

Nº	ASPECTOS A EVALUAR	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Llega a tiempo al trabajo	X		
2	Verifica que su área de trabajo esté limpia y ordenada	X		
3	Cumple con el uniforme requerido	X		
4	Cumple con el trabajo establecido	X		
5	Se mantienen en el lugar de trabajo.	X		
6	El espacio del trabajo es el adecuado	X		
7	Los equipos médicos funcionan correctamente.	X		
8	Cumple con las indicaciones en los procedimientos que debe realizar el paciente antes de ser atendido	X		
9	Cumplen con normas de higiene los recipientes de los desechos.	X		En el manejo de los desechos médicos.

GUÍA DE OBSERVACIÓN

Nombre de la Empresa:	CEBYCAM-CES
Nombre del Observado:	Monica Pérez
Puesto o Cargo:	Laboratorista.

Instrucciones: Observar si la ejecución de las actividades marcando con una (x) el cumplimiento de acuerdo a la escala (si, no).

Objetivo: observar el desempeño del trabajador en la institución.

Nº	ASPECTOS A EVALUAR	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Llega a tiempo al trabajo	X		
2	Verifica que su área de trabajo esté limpia y ordenada	X		
3	Cumple con el uniforme requerido	X		
4	Cumple con el trabajo establecido	X		
5	Se mantienen en el lugar de trabajo.	X		
6	El espacio del trabajo es el adecuado	X		
7	Los equipos médicos funcionan correctamente.	X		Verifico para la atención de los clientes.
8	Cumple con las indicaciones en los procedimientos que debe realizar el paciente antes de ser atendido		X	atender a los pacientes sin indicaciones médicas.
9	Cumplen con normas de higiene los recipientes de los desechos.	X		

GUÍA DE OBSERVACIÓN

Nombre de la Empresa:	CEBYCAM - CES
Nombre del Observado:	Marco Sanchez
Puesto o Cargo:	Encargado de Farmacia.

Instrucciones: Observar si la ejecución de las actividades marcando con una (x) el cumplimiento de acuerdo a la escala (si, no).

Objetivo: observar el desempeño del trabajador en la institución.

Nº	ASPECTOS A EVALUAR	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Llega a tiempo al trabajo	X		
2	Verifica que su área de trabajo esté limpia y ordenada	X		
3	Cumple con el uniforme requerido	X		
4	Cumple con el trabajo establecido	X		
5	Se mantienen en el lugar de trabajo.		X	Se encarga tambien del area medica en cuanto a enfermería
6	El espacio del trabajo es el adecuado	X		
7	Los equipos médicos funcionan correctamente.			El fisioterapeuta solo se encargan de la medicina.
8	Cumple con las indicaciones en los procedimientos que debe realizar el paciente antes de ser atendido	X		
9	Cumplen con normas de higiene los recipientes de los desechos.	X		

Anexo 6: Entrevistas personal CEBYCAM-CES

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA
ENTREVISTA

Objetivo: Obtener información del Centro de Desarrollo Humano en Cultura y Economía Solidaria CEBYCAM – CES previo a la elaboración de un sistema de control interno.

Nombre de entrevistado: Ing. Rocio Cevallos
Cargo: Contadora General

1. ¿Cuáles son las funciones que desempeña en su cargo?
Contadora de la Institución
Atención al Cliente
Apoyo a Farmacia

2. ¿Se dispone de un sistema informático contable y este posee las seguridades necesarias?
Se dispone de un sistema informático, el cual me permite manejar correctamente los transacciones diarias del Centro.

3. ¿El acceso a los módulos y utilización del sistema es limitado solo a personas autorizadas?
Si, la utilización del sistema es solo para personal autorizado por seguridad.

4. ¿Existe manuales de políticas y procedimientos contables?
Por conocimiento personal y profesional, pero no existen manuales de políticas que proporcione la institución.

5. ¿Las transacciones se registran al momento de su ocurrencia?

Si las transacciones que se realiza son registradas de inmediato de acuerdo a los recibos realizados.

6. ¿Se realizan conciliaciones y verificaciones físicas?

Se se realiza las conciliaciones en las verificaciones físicas no está armada al formato para ir corroborando.

7. ¿Se realizan arqueo sorpresivos de caja?

Si se realiza los arqueo de caja sorpresivos para mayor seguridad.

8. ¿Se realiza depósitos diarios de las recaudaciones?

Si los depósitos de las recaudaciones se hacen diariamente.

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA

ENTREVISTA ÁREA SOCIAL

Objetivo: Obtener información del Centro de Desarrollo Humano en Cultura y Economía Solidaria CEBYCAM – CES previo a la elaboración de un sistema de control interno.

1. ¿En el Área existe asignación de responsabilidades y delegación de autoridad para cumplir los objetivos?

Se maneja de acuerdo a los programas

2. ¿Existe capacitación permanente al personal para su buen desempeño y cumplimiento de objetivos?

En el área existen charlas, en cuenta a lo que le compete

3. ¿Se realizan evaluaciones de desempeño al personal?

Se dependiendo de los niños captados para brindar ayuda

4. ¿Cuenta con indicadores de desempeño que permitan evaluar los resultados alcanzados?

En cada uno de los proyectos se manejan indicadores

5. ¿Se dispone de un mapa de riesgos y se identifican los factores internos y externos?

No, existe identificación, solo lo q' es área médica

6. ¿Se establecen actividades de control que aseguren que las áreas cuenten con recursos suficientes que permita cumplir con los objetivos planteados?

Esto depende de lo agitado que nos onia los paghines de cada una de los niños, en cuanto a salud alimentación y educación

7. ¿La institución posee instalaciones físicas adecuadas que incluyen mecanismos para monitorear y controlar?

Se dispone de instalaciones físicas adecuadas

8. ¿Es efectiva la comunicación a los empleados de sus deberes y responsabilidades?

Cada persona conoce lo que debe hacer

9. ¿Cuáles son las funciones que desempeña en su cargo?

Coordinadora de Servicios Sociales
Realiza visitas Sociales para la familia

10. ¿Considera usted necesario que el CEBYCAM-CES cuente con un diseño de sistema de control interno para el manejo de los procedimientos de cada área?

Si es importante porque así nosotros tenemos un mayor nivel de eficiencia de las actividades que se realizan

11. ¿Usted como coordinadora del área social estaría dispuesto a colaborar en el diseño de un sistema de control interno.

Si, para que la institución tenga buena gestión

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA
ENTREVISTA

Objetivo: Obtener información del Centro de Desarrollo Humano en Cultura y Economía Solidaria CEBYCAM – CES previo a la elaboración de un sistema de control interno.

Nombre de entrevistado: Rosita Hidalgo
Cargo: Coordinadora General
Día previsto:
Hora:

1.-¿Se maneja políticas de selección y reclutamiento del nuevo personal?

Se dependiendo del proyecto se hace un perfil profesional las actividades a realizar, las convocatorias se hacen a través de periódicos, llamados telefónicos, socio empleo.

2.-¿En la institución existe asignación de responsabilidades y delegación de autoridad para cumplir los objetivos?

Se de acuerdo al cargo que tiene cada persona cuando se elabora el contrato y se muestra las actividades que tiene que desarrollar.

3.-¿Existe capacitación permanente al personal para su buen desempeño y cumplimiento de objetivos?

Se realiza de dos maneras, cada personal ve la capacitación que requiere y la otra forma es que la institución ve lo que requiere y realiza la capacitación.

4.-¿Se realizan evaluaciones de desempeño al personal?

En el área médica se evalúa el porcentaje de número de personal atendido, ingresos, exámenes realizados. Administrativas de acuerdo a los proyectos realizadas actividades cumplidos y elaborados, se ponen fechas.

5.- Cuenta con indicadores de desempeño que permitan evaluar los resultados alcanzados?

La institución no cuenta con indicadores, como trabaja con proyectos en cada proyecto se maneja los indicadores que se va a trabajar en ese proyecto.

6.- ¿Se dispone de un mapa de riesgos y se identifican los factores internos y externos?

Tienen capacitaciones, y tienen identificado en el área médica. Se capacita una vez al año, pero al año se integran nuevos personal y existe inconvenientes.

7.- ¿Se establece actividades de control que aseguren que las áreas cuenten con recursos suficientes que permita cumplir con los objetivos planteados?

Se realiza una solicitud de material e insumos, lo que se necesita y la institución se encarga de proveerlo, esto sea en la parte administrativa o médica.

8.- ¿La institución posee instalaciones físicas adecuadas que incluyen mecanismos para monitoriar y controlar?

Tiene instalaciones físicas que si son adecuadas se cuenta con un sistema de seguridad (alarmas).

9.- ¿Es efectiva la comunicación a los empleados de sus deberes y responsabilidades?

10.- ¿Existen controles adecuados para medir el desempeño y cumplimiento de los objetivos?

En el área administrativa, en los proyectos se ve el cumplimiento.

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA

ENTREVISTA AL DIRECTOR

Objetivo: Obtener información del Centro de Desarrollo Humano en Cultura y Economía Solidaria CEBYCAM – CES previo a la elaboración de un sistema de control interno.

1. ¿Cuáles son las actividades del Centro de Desarrollo Humano en Cultura y Economía Solidaria CEBYCAM-CES?

✓ Dar atención a los discapacitados en el área médica y a particulares
✓ Se realizan proyectos en herencias o donaciones
✓ Patrocinio a niños discapacitados

2. ¿Por cuántas personas está conformada la institución?

La institución está conformada por 11 personas de planta distribuidos en cada área de CEBYCAM-CES

3. ¿La institución cuenta con una planificación estratégica?

Si, la institución cuenta con una planificación estratégica

4. ¿Cuenta con una estructura orgánica definida y la misma está actualizada?

Si, cuenta con una estructura orgánica definida por lo que se encuentra actualizada

5. ¿Cuáles son las áreas o departamentos que maneja la institución?

Área de Salud
Área de Servicios Sociales
Proyectos
Administrativos - Financieros

6. ¿Dispone de un manual de funciones para el manejo de cada una de las áreas?
 No, no dispone de un manual de funciones para cada área, solo la tarea que debe realizarse.
7. ¿Cuenta la institución con un código de ética o existe pronunciamientos a los valores éticos?
 No, cuenta nada por escrito para los valores éticos, pero se siente al pronunciarse y deben cumplirlo.
8. ¿Se maneja políticas de selección y reclutamiento del nuevo personal?
 No, solo se busca al perfil profesional en el área que se requiere.
9. ¿Existe capacitación permanente al personal para su buen desempeño y cumplimiento de objetivos?
 No, existe capacitación permanente, solo en el caso de proyectos realizan capacitación.
10. ¿Cuenta con un reglamento interno de trabajo aprobado por el M.T, y se sujetan de manera estricta a su cumplimiento?
 No, solo lo realiza por la disposición de la institución.
11. ¿Se realizan evaluaciones de desempeño al personal?
 Si, se realiza evaluaciones de las estrategias y se mide el cumplimiento.

12. ¿Se evalúa el desempeño de cada área con relación a la meta institucional?

En el área de salud se hace en base a los porcentajes de
incremento la asistencia es un indicador de aplicación
de no ocurrir un índice que algo está mal pero para los
otros áreas no se cuenta con indicadores de desempeño

13. ¿Se cuenta con indicadores de desempeño que permitan evaluar con los resultados alcanzados?

Se es dependiendo de los tareas que se les
designan a cada área

14. ¿Existen políticas y procedimientos para manejar los riesgos, así como proteger y conservar los activos?

No, existe las políticas de riesgos, solo en de
seguro a las que manejan la gestión de
riesgos.

15. ¿Se identifican los factores internos y externos, y se dispone de un mapa de riesgos?

No, se maneja el tema del volcán en el aspecto
externo y en el aspecto interno solo en el área médica.

16. ¿Existe una coordinación adecuada entre las distintas áreas de la institución?

Se, hay una buena coordinación se procura a que
los trabajadores se saludan

17. ¿Se establece actividades de control que aseguren que las áreas cuenten con recursos suficientes que permitan cumplir con los objetivos planteados?

Es dependiente del flujo de caja y más en cuanto a la
tecnología que existen

18. ¿La institución cuenta con un sistema informático y este posee las seguridades necesarias?

Si, cuenta con los instalaciones físicas adecuadas.

19. ¿La institución posee instalaciones físicas adecuadas que incluyan mecanismos para monitorear y controlar?

Se existe unas instalaciones físicas adecuadas.

20. ¿Existe un buzón de quejas y sugerencias en la institución?

No, pero existen lugares donde explico y se pueden quejas por la mala atención.

21. ¿Es efectiva la comunicación a los empleados de sus deberes y responsabilidades?

Si, existe una buena comunicación.

22. ¿Existe controles para reducir el riesgo de fraudes que pudieran existir?

Los pagos y el efectivo se maneja solo por cheque y con un ab de dos personas.

23. ¿Cuáles son las funciones que desempeña en su cargo?

Es el Representante Legal Director CEBJ.CAR - C.E.S

24. ¿Se realizan evaluaciones de las metas y objetivos planteados?

Si se realizan evaluaciones dependiendo de los proyectos o realizo.

25.- ¿La institución cuenta con el equipo y el personal necesario para el desarrollo de sus actividades?

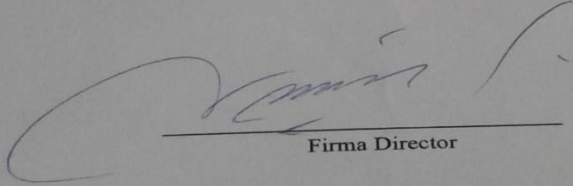
No. faltaría personal para el desarrollo del financiamiento.

26.- ¿Considera usted necesario que el CEBYCAM-CES cuente con un diseño de sistema de control interno para el manejo de los procedimientos de cada área?

Se requiere.

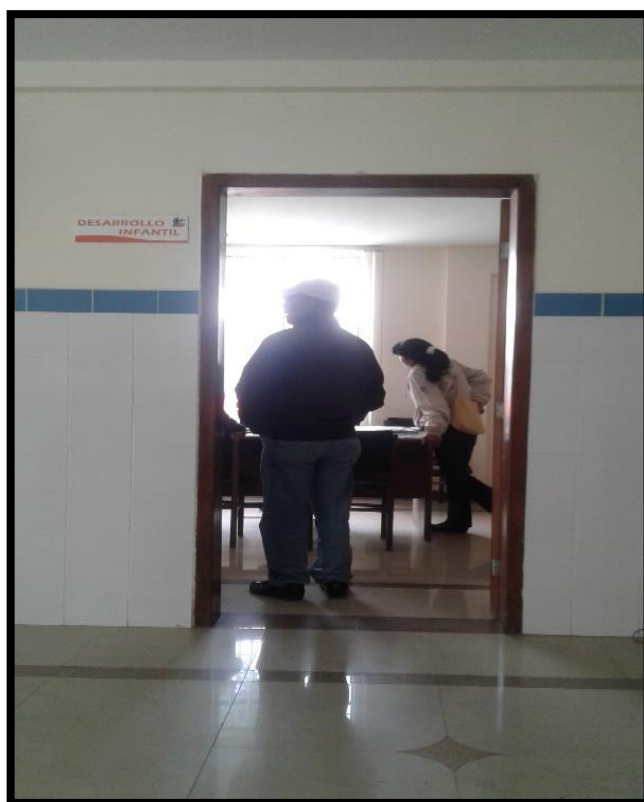
27.- ¿Usted como director estaría dispuesto a colaborar en el diseño de un sistema de control interno?

Se está dispuesto a colaborar.



Firma Director

Anexo 7: CENTRO CEBYCAM-CES



Área Desarrollo Infantil



Farmacia



Entrevista con el Director Ejecutivo



Entrevista con la Coordinadora General

Anexo 8: Organigrama CEBYCAM-CES

