



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
FACULTAD JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA

TITULO:

**“Diseño de un sistema de control interno para la
Orquesta Sinfónica de Loja”**

**Trabajo de Titulación previa a optar el
Grado y Título de Ingeniera en
Contabilidad y Auditoría, Contador
Público- Auditor.**

AUTORA:

ANA BELÉN TERÁN LOZANO

1859
DIRECTORA:

DRA. LIDA MAFALDA ALDEÁN GUAMÁN MGS.

LOJA – ECUADOR

2017

Doctora

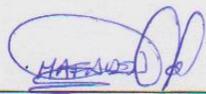
Lida Mafalda Aldeán Guamán Mgs.

**DOCENTE DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA DE LA
FACULTAD JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA, CARRERA DE
CONTABILIDAD Y AUDITORÍA Y DIRECTORA DEL TRABAJO BAJO LA
MODALIDAD DE LA UNIDAD DE TITULACIÓN ESPECIAL**

CERTIFICO:

Que el trabajo de Titulación Especial titulado **“DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA ORQUESTA SINFONICA DE LOJA”**, realizado por la Srta. Ana Belén Terán Lozano, previo a optar el grado de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría Contador Público- Auditor, ha sido desarrollado bajo mi dirección y luego de haberlo revisado, autorizo su presentación ante el respectivo Tribunal de Grado.

Loja, Febrero de 2017



Dra. Lida Mafalda Aldeán Guamán Mgs.

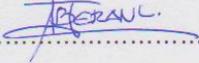
DIRECTORA TRABAJO DE TITULACIÓN ESPECIAL

AUTORÍA

Yo Ana Belén Terán Lozano declaro ser autora del presente trabajo de tesis y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos de posibles reclamos o acciones legales, por el contenido de la misma.

Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja, la publicación de mi tesis en el repositorio Institucional-biblioteca Virtual.

AUTORA: Ana Belén Terán Lozano

FIRMA: 

CÉDULA: 1104325442

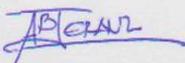
FECHA: Loja, Febrero de 2017

CARTA DE AUTORIZACIÓN DEL TRABAJO DE UNIDAD DE TITULACIÓN ESPECIAL POR PARTE DEL AUTOR, PARA LA CONSULTA, REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TEXTO COMPLETO

Yo, Ana Belén Terán Lozano, declaro ser autor(a) del Trabajo de Titulación Especial titulada: "DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA ORQUESTA SINFONICA DE LOJA", autorizo al Sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que con fines académicos, muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el Repositorio Digital Institucional: Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el RDI, en las redes de información del país y del exterior, con las cuales tenga convenio la Universidad.

La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copia de las tesis que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja, a los 13 días del mes de Febrero de dos mil diez y siete, firma la autora.

Firma: 

Autora: Ana Belén Terán Lozano

Cédula de Identidad: 1104325442

Dirección: Loja, Barrio La Pradera, calles Laureles 23-10 y Ceibos

Correo Electrónico: abteranlozano@hotmail.com

Teléfono: 2102562- 0984307318

DIRECTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN:

Dra. Lida Mafalda Aldeán Guamán Mgs.

TRIBUNAL DE GRADO Y COMISIÓN ACADÉMICA

Presidente: Dr. Cristóbal Jaramillo Pedrera Mg. Sc.

Vocal: Eco. Rosario Moreno Alvear Mgs.

Vocal: Lcdo. Nelson Cobos Suárez Mg. Sc.

AGRADECIMIENTO

Al término del presente trabajo de investigación quiero dejar constancia de mi agradecimiento a la Universidad Nacional de Loja, Área Jurídica Social y Administrativa, por brindarme la oportunidad de formarme académicamente en sus aulas con docentes de calidad que sin recelo alguno imparten sus conocimientos y poder cumplir con la meta de ser profesional y poder servir a la sociedad contribuyendo al desarrollo del País.

Mi sincero agradecimiento a la Dra. Mafalda Aldeán Guamán, Directora de Tesis por orientarme académicamente para el desarrollo del presente trabajo de investigación, sus indicaciones y juicios oportunos permitieron el cumplimiento de los objetivos planteados y por ende servirán como alternativa de solución a la institución.

De igual manera a la Orquesta Sinfónica de Loja, de manera especial al Lcdo. Mgs. Marcos Cañar Ramos, Director Ejecutivo de la Institución y a sus colaboradores por su contribución en el desarrollo de este trabajo.

LA AUTORA

DEDICATORIA

El trabajo de investigación le dedico en primer lugar a Dios por ser mi guía y promotor de mi vida, a mis padres por el apoyo incondicional, a mis hermanos por ser mi fortaleza y mi razón de vivir, a mis amigos y amigas que sin condición alguna me respaldaron en la carrera universitaria.

Ana Belén

a. TÍTULO

**“DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO
PARA LA ORQUESTA SINFÓNICA DE LOJA”**

b. RESUMEN

El trabajo de investigación denominado “Diseño de un Sistema de Control Interno para la Orquesta Sinfónica de Loja”, está desarrollado de acuerdo a los objetivos planteados, tales como: Recopilar información sobre los referentes teóricos del control interno relacionados con la Institución, con la finalidad de adoptar medidas que permita salvaguardar los recursos, así como también diagnosticar la situación actual de la Orquesta Sinfónica de Loja sobre el manejo y proceso del control interno; y diseñar procedimientos de control interno a fin de promover la eficiencia de las operaciones.

Para la realización de este trabajo fue necesaria la aplicación de materiales y métodos que permitió la compilación de información en lo referente al Control Interno y mediante las entrevistas aplicadas al Director Ejecutivo a la Jefa Administrativa Financiera y al Analista de Recursos Humanos de la Institución se obtuvo como resultado datos que sirvieron para la ejecución de la propuesta, una vez cumplidos los objetivos se llegó a determinar que la Orquesta Sinfónica de Loja carece de un Sistema de Control Interno Administrativo y Financiero que le permita realizar un control adecuado de las operaciones que efectúa la institución, por lo tanto se puede establecer que no está acatando las Normas de Control Interno emitidas por la Contraloría

General del Estado en la que se menciona que cada institución elaborará procedimientos de control que permitan el buen funcionamiento de la misma.

Como alternativa de solución a las falencias encontradas se elaboró un Diseño de un Manual de Procedimientos de Control Interno Administrativo y Financiero que contribuya al desarrollo institucional, salvaguardando los recursos, asegurando la corrección y fidelidad de los registro para el cumplimiento de objetivos; cabe recalcar que es deber de los Directivos la estructura de procedimientos que les permitan mantener un control adecuado de las operaciones que se realizan.

Dichos procedimientos fueron elaborados de conformidad a lo que señalan las Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos; y aplicadas a los aspectos con mayor significatividad que presenta la Institución, que son de fácil aplicación y servirán como guía en el desarrollo de las actividades.

SUMMARY

The research project called "Design of an Internal Control System for the Loja Symphonic Orchestra", is developed according to the stated objectives, such as: To gather information on the theoretical references of internal control related to the Institution, with the purpose of Adopt measures to safeguard resources, as well as diagnose the current situation of the Loja Symphony Orchestra on the handling and process of internal control; And design internal control procedures to promote the efficiency of operations.

For the accomplishment of this work was necessary the application of materials and methods that allowed the compilation of information regarding the Internal Control and through the interviews applied to the Executive Director to the Chief Financial Officer and the Human Resources Analyst of the Institution was obtained As a result of data that served to implement the proposal, once the objectives were met, it was determined that the Loja Symphony Orchestra lacks an Internal Administrative and Financial Control System that allows it to carry out an adequate control of the operations carried out by the Institution, therefore it can be established that it is not complying with the Internal Control Norms issued by the Comptroller General of the State in which it is mentioned that each institution will elaborate control procedures that allow the proper functioning of the same.

As an alternative solution to the shortcomings encountered, a Design of Internal Control and Financial Control Procedures was developed that would contribute to institutional development, safeguarding the resources, ensuring the correctness and fidelity of the registry for the fulfillment of objectives; It should be emphasized that it is the duty of the Directors to structure procedures to enable them to maintain adequate control over the operations carried out.

These procedures were elaborated in accordance with the Internal Control Standards for Entities, Public Sector Organizations and Private Law Entities with Public Resources; And applied to the most significant aspects presented by the Institution, which are easy to apply and will serve as a guide in the development of activities.

c. INTRODUCCIÓN

El trabajo de investigación denominado “Diseño de un Sistema de Control Interno para la Orquesta Sinfónica de Loja” tiene una singular importancia porque mediante el desarrollo de procedimientos de control permitirá establecer medidas para corregir las actividades, de tal manera que se alcance la misión para lo cual fue creada, la elaboración de procedimientos y su aplicación incidirá directamente en la gestión realizada por los Directivos de la Institución, consecuentemente en el aprovechamiento del Talento humano y recursos financieros.

El Sistema de Control Interno es un proceso que se debe implementar por la máxima autoridad y demás personal que labora en la institución que tiene como objetivo proporcionar seguridad en el desarrollo de las operaciones, presentación de información financiera, salvaguardar los recursos y por último el acatamiento de leyes, normas y reglamentos que rigen a una entidad, el desarrollo de la propuesta servirá a los directivos de la Orquesta Sinfónica de Loja como herramienta de apoyo mismo que le permitirá tener un control adecuado de los recursos financieros y la optimización del talento humano con la finalidad de brindar espectáculos de calidad y por ende el cumplimiento de metas y objetivos.

Para la ejecución del trabajo se inició con la definición del TÍTULO objeto de estudio, seguidamente se redacta el RESUMEN en castellano y traducido al inglés en donde se hace referencia al cumplimiento de los objetivos planteados, para luego elaborar la INTRODUCCIÓN en la que se ve reflejada la importancia del tema planteado y la manera en que contribuye a la Institución. A continuación se procede a la estructura de la REVISIÓN DE LITERATURA en donde se recopila las definiciones de los temas referentes al Sector Público, Sistema y por último todo lo relacionado con la conceptualización del control interno financiero y administrativo. Para el desarrollo del trabajo es necesario la utilización de MATERIALES Y MÉTODOS tales como: método científico, inductivo, deductivo y analítico.

En los RESULTADOS se estructuraron procedimientos para el control financiero y administrativo con sus respectivos flujogramas, mismo que servirán como una herramienta de control para las actividades que realiza la institución; en la DISCUSIÓN se determinó la situación real en la que se encontró la institución, destacando las falencias y las alternativas de solución. Seguidamente se establece a juicio personal las CONCLUSIONES de vital importancia referentes a la aplicación del sistema de control interno, ante estas conclusiones se elaboró las RECOMENDACIONES en las que se plantea medidas que permitan delimitar las deficiencias encontradas en la institución.

BIBLIOGRAFIA en ella se detalla las fuentes de consulta que fueron necesarias en el desarrollo del presente trabajo de investigación. ANEXOS se adjunta documentos que sustentan la ejecución de la investigación tanto internos como externos.

d. REVISIÓN DE LITERATURA

SECTOR PÚBLICO

Descripción

El sector público está integrado por empresas e instituciones que dependen del Estado dentro de la economía nacional. La actividad económica del sector público abarca todas aquellas actividades que el Estado, tanto en la Administración Central como local y sus empresas, poseen o controlan.

La Constitución Política de la República del Ecuador en su artículo 225 establece que los organismos y entidades integran el sector público son:

- Los organismos y dependencias de las Funciones Legislativa, Ejecutiva, Judicial, Electoral; y, de Transparencia y Control Social.
- Las entidades que integran el régimen autónomo descentralizado.
- Los organismos y entidades creados por la Constitución o la ley para el ejercicio de la potestad estatal, para la prestación de

servicios públicos o para desarrollar actividades económicas asumidas por el Estado.

- Las personas jurídicas creadas por acto normativo de los gobiernos autónomos descentralizados para la prestación de servicios públicos.

Clasificación del Sector Público

Mediante publicación en el Registro Oficial # 322 del 21 de mayo de 1998, el Consejo Nacional de Desarrollo (CONADE) expide el Plan de Codificación del Catastro de las Entidades y Organismos del Sector Público Ecuatoriano, en el cual se clasifica al sector público ecuatoriano en: Sector Público Financiero y Sector Público No Financiero.

Sector Público Financiero

El sector público financiero está conformado por entidades financieras públicas tales como:

- BANCO CENTRAL DEL ECUADOR
- BAN ECUADOR
- CORPORACION FINANCIERA NACIONAL

- BANCO DEL ESTADO
- AGENCIA DE GARANTÍA DE DEPÓSITOS, ETC.

Las entidades financieras públicas son financiadas con recursos de autogestión así como por préstamos provenientes de organismos internacionales y otros ingresos establecidos en disposiciones legales.

Sector Público No Financiero

El sector público no financiero está conformado por entidades públicas tales como:

- Tribunal Constitucional
- Procuraduría General del Estado
- Tribunal Supremo Electoral
- Ministerios, Superintendencias, entre otros.

Normativa legal aplicable al Sector Público

El Sector Público se encuentra regulado por leyes y normas las cuales le otorgan movilidad a sus diferentes instituciones y organismos.

Entre los principales instrumentos legales que se aplican en el Sector Público se encuentran:

Constitución Política del Ecuador: la cual delinea los contornos de la Administración Pública del Ecuador pero la cual por sí sola no es suficiente para poner en movimiento los engranajes de la misma.

Leyes: las cuales son normas generalmente obligatorias de interés común aprobadas por la Asamblea Nacional y pueden ser orgánicas y ordinarias.

- Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado
- Ley de Contratación Pública
- Ley de Régimen Tributario Interno
- Ley Reformatoria para La Equidad Tributaria en el Ecuador
- Ley Orgánica de Administración Financiera y Control
- Ley Orgánica del Servicio Público
- Ley de Remuneración y Gasto Público
- Ley Especial de Descentralización del Estado y de Participación Social
- Ley Orgánica de Responsabilidad, Estabilización y Transparencia Fiscal
- Ley de Transformación Económica del Ecuador
- Ley de Modernización del Estado, Privatización y Prestación de Servicios Públicos por parte de la Iniciativa Privada
- Catastro de las entidades del Sector Público

- Ley Orgánica de Defensa del Consumidor
- Ley Orgánica de la Defensoría del Pueblo
- Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública
- Ley de Presupuestos del Sector Público, entre otras

Normas y Reglamentos: los cuales son aprobados por la Asamblea Nacional y por entes reguladores para el cumplimiento de sus funciones, entre los cuales tenemos:

- Reglamento a la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado
- Reglamento sobre la Organización, Funcionamiento y Dependencia Técnica de las Unidades de Auditoría Interna de las Entidades que Controla la Contraloría General del Estado
- Reglamento para Registro y Control de Cauciones
- Reglamento para el Control Externo de la Contraloría en las Entidades de Derecho Privado que disponen de Recursos Públicos.
- Normas de Control Interno para el Sector Público de la República del Ecuador
- Normas Ecuatorianas de Auditoría Gubernamental, entre otros.

SISTEMAS

Definición

Son varias las definiciones que se han dado para un sistema entre las que destacan:

“La palabra "sistema" tiene muchas connotaciones: un conjunto de elementos interdependientes e interactuantes; un grupo de unidades combinadas que forman un todo organizado y cuyo resultado es mayor que el resultado que las unidades podrían tener si funcionaran independientemente”¹.

“Sistema es un todo organizado o complejo; un conjunto o combinación de cosas o partes, que forman un todo complejo o unitario”²

“El sistema es un conjunto de unidades recíprocamente relacionadas”³

“Un sistema es un conjunto de partes o elementos organizadas y relacionadas que interactúan entre sí para lograr un objetivo. Los sistemas

¹ www.wikipedia.org/teoriageneraldesistemas

² CHIAVENATO Idalberto, Introducción a la Teoría General de la Administración, McGraw-Hill, 7ma. Edición, Año 2006, Pag 34.

³ BERTALANFFY Ludwig, Teoría General de los Sistemas: Fundamentos, Desarrollo, Aplicaciones, Fondo de Cultura Económica, 70 Edición, 1976, Pag. 211.

reciben datos, energía o materia del ambiente y proveen información, energía o materia.”⁴

El término sistema se lo puede definir como un conjunto de elementos que están relacionados entre sí para alcanzar un determinado objetivo.

Características de los Sistemas

Propósito u objetivo

Todo sistema tiene uno o algunos propósitos u objetivos. Las unidades o elementos como también las relaciones, definen una distribución que trata siempre de alcanzar un objetivo.

Globalismo o totalidad

Todo sistema tiene una naturaleza orgánica, por lo cual, una acción que produzca cambio en una de las unidades del sistema, con mucha probabilidad producirá cambios todas las otras unidades de éste. En otros términos, cualquier estimulación en cualquier unidad del sistema, afectará todas las demás unidades debido a la relación existente entre ellas.

⁴ www.alegsa.com.ar

El efecto total de esos cambios o alteraciones se presentará como un ajuste del todo al sistema. El sistema siempre reaccionará globalmente a cualquier estímulo producido en cualquier parte o unidad. Existe una relación causa y efecto entre las diferentes partes del sistema. Así, el sistema sufre cambios y el ajuste sistemático es continuo.

Tipos de Sistemas

Según la relación que establecen con el medio ambiente:

Sistemas cerrados: se caracterizan por su hermetismo, que hace que no ocasionen ningún intercambio con el ambiente que se encuentra a su alrededor, por lo que no se ven afectados por el mismo. Esto hace que tampoco los sistemas ejerzan influencia alguna en el medio ambiente que los rodea. Los sistemas cerrados entonces, se caracterizan por poseer un comportamiento totalmente programado y determinado y la materia y energía que intercambian con el ambiente que los rodea es mínima.

Sistemas abiertos: estos sí establecen intercambios con el medio ambiente que los rodea. Para lograr esto se valen de salidas y entradas por medio de las que intercambian, de manera constante, energía y materia con el medio ambiente. Este vínculo que se establece hace que los sistemas abiertos

deban ser sumamente adaptativos a las cualidades del ambiente del cual dependen, sino es así, no logran la supervivencia. Esta dependencia con lo ajeno hace que no puedan existir de forma aislada y que deban adaptarse por medio de la organización y del aprendizaje a los cambios externos.

Según su constitución:

Sistemas conceptuales: están constituidos por conceptos que son ajenos a la realidad y que resultan meramente abstractos.

Sistemas físicos: los elementos que los componen, en cambio, son concretos y palpables, es decir que se los puede captar por medio del tacto.

Según su origen:

Sistemas artificiales: se caracterizan por ser producto de la creación humana, por lo que dependen de la presencia de otros para poder existir.

Sistemas naturales: estos en cambio, no dependen de la mano de obra del hombre para originarse.

Según su movimiento:

Sistemas dinámicos: estos sistemas se caracterizan por presentar movimiento.

Sistemas estáticos: como su nombre indica, carecen de movimiento alguno.

Según la complejidad de los elementos que los conforman:

Sistemas complejos: se caracterizan por estar compuestos por una serie de subsistemas, lo que vuelve difícil la tarea de identificar los distintos elementos que los componen.

Sistemas simples: a diferencia de los anteriores, éstos no cuentan con subsistemas, lo que permite identificar fácilmente a los elementos constitutivos de los mismos.

Según su naturaleza:

Sistemas inertes: carece de vida alguna.

Sistemas vivos: estos, en cambio, si poseen vida.

SISTEMA DE CONTROL INTERNO

Es un proceso integral aplicado por los directivos, administradores y otro personal de una institución con el objeto de llevar acabo de manera ordenada la gestión de su organización, salvaguardar los recursos, asegurar la corrección y fidelidad de los registro para el cumplimiento de objetivos.

Estructura

Está estructurado por el conjunto de planes, métodos, procedimientos y otras medidas, incluyendo la actitud de la dirección de una entidad, para ofrecer seguridad razonable respecto al logro de objetivos del control interno.

IMPORTANCIA DEL CONTROL INTERNO

El control interno es de vital importancia dado que:

- Establece medidas para corregir las actividades, de tal forma que se alcancen planes exitosamente.
- Se aplica a todo: a las cosas, a las personas y a los actos.

- Determina y analiza rápidamente las causas que pueden originar desviaciones, para que no se vuelvan a presentar en el futuro.
- Localiza a los lectores responsables de la administración, desde el momento que se establecen medidas correctivas.
- Proporciona información acerca de la situación de la ejecución de los planes, sirviendo como fundamento al reiniciarse el proceso de planeación.
- Reduce costos y ahorra tiempo al evitar errores. Su aplicación incide directamente en la racionalización de la administración y consecuentemente, en el logro de la productividad de todos los recursos de la empresa.

OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO

Cada entidad fija su misión, estableciendo los objetivos que espera alcanzar y las estrategias para conseguirlos, los objetivos pueden ser para la entidad como un todo o específicos para las actividades dentro de la entidad, aunque muchos objetivos pueden ser específicos para una entidad particular, algunos son ampliamente participativos, por ejemplo, los objetivos comunes a casi todas las entidades son la consecución y el mantenimiento de una reputación positiva dentro del comercio y los consumidores, proporcionando

estados financieros confiables a los accionistas, y operando en cumplimiento de la leyes y regulaciones.

Los objetivos se ubican dentro de tres categorías:

- Operaciones, relacionadas con el uso efectivo y eficiente de los recursos de la entidad.
- Información Financiera, relacionada con la preparación de estados financieros públicos confiables.
- Cumplimiento, relacionado con el cumplimiento de la entidad con las leyes y regulaciones aplicables

BENEFICIOS DEL CONTROL INTERNO

Es necesario que exista una cultura de control interno en toda la organización, que permita el cumplimiento de los objetivos generales de control.

Los beneficios incluyen:

- Ayudar a los directivos al logro razonable de las metas y objetivos institucionales

- Integrar e involucrar al personal con los objetivos de control
- Ayudar al personal a medir su desempeño y por ende, a mejorarlo
- Contribuir a evitar el fraude
- Facilitar a los directivos la información de cómo se han aplicado los recursos y cómo se han alcanzado los objetivos⁵

Tenemos algunos ejemplos: ayuda a evitar desperdicios; reduce costos, propicia orden y disciplina, simplifica trámites, puede generar ahorros; contribuye a evitar fraudes; genera buena imagen.

Los directivos son responsables de diseñar, instalar e implementar los controles, así como de mantenerlos y modificarlos, cuando sea necesario.

Los controles además: facilitan la rendición de cuentas mediante la evidencia, en forma de reportes y su aplicación asegura una comparación entre lo planeado y lo realizado

COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO

El control interno está compuesto por cinco componentes interrelacionados, se derivan de la manera como la administración dirige una entidad y está integrados en el proceso de administración

⁵ Mantilla Samuel, (2005) *Control Interno ,Informe Coso*, Cuarta Edición, Editorial Kimpres Ltda., Colombia, Pág. 17

Estos componentes constituyen las bases para estructurar una pirámide con cuatro lados similares que demuestran la solidez del control interno de la entidad como fundamento participativo, organizado, sistematizado, disciplinado y empoderado del recurso humano para el logro de los objetivos institucionales.⁶

La base de la pirámide es el soporte fundamental para el funcionamiento de la entidad debido a la fortaleza que significa los valores, la ética y la transparencia de la organización y del personal que la conforma, el apoyo y el ejemplo de la dirección superior y la supervisión permanente de los directivos complementan el principio fundamental de la base piramidal.⁷

AMBIENTE DE CONTROL INTERNO

El ambiente de control marca las pautas de comportamiento en una entidad y tiene una influencia directa en el nivel de concienciación del personal respecto del control. Constituye la base de todos los demás componentes del Sistema de Control Interno, aportando disciplina y estructura.

⁶ http://www.degerencia.com/articulo/los_cinco_componentes_del_control_interno

⁷ Micil, Marco Integrado de Control Interno Latinoamericano Pág. 19-20

EVALUACIÓN DE RIESGOS

Toda la entidad debe hacer frente a una serie de riesgos tanto de origen interno como externo que deben evaluarse. La evaluación del riesgo consiste en la identificación y análisis de los factores que podrán afectar la consecución de los objetivos y en base a dicho análisis, determinar la forma en que los riesgos deben ser gestionados.

IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS INTERNOS Y EXTERNOS

El desempeño de una entidad puede estar en riesgo a causa de factores internos o externos. Esos factores, a su turno, pueden afectar tanto los objetivos establecidos como los implícitos. Los riesgos se incrementan en la medida en que los objetivos difieren crecientemente del desempeño pasado.

Factores externos:

- Los desarrollos tecnológicos, pueden afectar la naturaleza y oportunidad de la investigación y desarrollo, o dirigir hacia la procura de cambios.
- Las necesidades o expectativas cambiantes de los clientes pueden afectar el desarrollo del producto, el proceso de producción, el servicio al cliente, los precios o las garantías.

- La competencia puede alterar las actividades de mercadeo o servicio. La legislación y regulación nuevas pueden forzar cambios en las políticas y en las estrategias de operación, etc.

Factores internos:

- Una ruptura en el procesamiento de los sistemas de información puede afectar adversamente las operaciones de la entidad
- La calidad del personal vinculado y los métodos de entrenamiento y motivación puede influenciar el nivel de conciencia de control en la entidad
- Un cambio en las responsabilidades de la administración puede afectar la manera como se efectúan ciertos controles.
- La naturaleza de las actividades de la entidad, y el acceso de los empleados a los activos, pueden contribuir a una equivocada apropiación de los recursos, etc.⁸

⁸ Mantilla Samuel, (2005) *Control Interno ,Informe Coso*, Cuarta Edición, Editorial Kimpres Ltda., Colombia, Pág. 48,49

ACTIVIDADES DE CONTROL

Las actividades de control consiste en las políticas y los procedimientos que tienden a asegurar que se cumplen las directrices de la dirección. Pueden tener forma e aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, el análisis de los resultados de las operaciones, la salvaguarda de los activos y la segregación de funciones.

INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Se debe generar información confiable y oportuna para toma de decisiones. Se debe establecer una comunicación eficaz en el sentido más amplio, lo cual implica una circulación multidireccional de la información, es decir, ascendente, descendente y transversal.

MONITOREO DE ACTIVIDADES

Resulta necesario realizar una supervisión de los sistemas de control interno, evaluando la calidad de su rendimiento. Las deficiencias en el sistema de control interno, deberán ser puestas en conocimiento de la gerencia y los asunto de importancia serán comunicadas al primer nivel directivo.⁹

⁹ Dueñas, Nelson, (2007) *Módulo 3 El Sistema de Control Interno y el aseguramiento de la calidad*, Editorial de la Universidad Técnica Particular de Loja, Primera Edición, Ecuador , Pág. 62

ELEMENTOS Y PRINCIPIOS BÁSICOS DE CONTROL INTERNO

ELEMENTOS DE CONTROL INTERNO

Oscar Johansen Bertoglio anota que las partes constituyentes de un sistema de control interno son:

- Una variable, es el elemento (o programa objetivo) que se desea controlar (características a ser controladas).
- Mecanismos sensores, que son sensibles para medir las variaciones o los cambios de las variables.
- Medios Motores, a través de los cuales se puede desarrollar las acciones correctivas.
- Fuentes de Energía, que entrega la energía (o información) necesaria para cualquier tipo de actividad.
- Retroalimentación, mediante la cual, a través de la comunicación del estado de la variable por los sensores, se logran llevar a cabo las acciones correctivas.

El autor Milton Maldonado en su obra El Control Interno, sugiere que los elementos básicos en un Sistema de Control Interno son los siguientes:

- Un Plan de organización que prevea una separación apropiada de responsabilidades funcionales
- Un sistema de autorización y procedimientos de registros adecuados para proveer un control financiero razonable sobre los activos, pasivos, ingresos y gastos
- Prácticas Sanas a seguirse en la ejecución de los deberes y funciones de cada unidad y servidor de la organización
- Un grado de idoneidad del personal proporcional a sus responsabilidades (entrenamiento, eficiencia, moralidad, retribución)
- Una función efectiva de auditoría interna

A continuación se detallan cada uno de los elementos del autor Milton Maldonado.

PLAN DE ORGANIZACIÓN

Algunos factores que deben considerarse al evaluar un plan de organización son las siguientes:

- Las responsabilidades funcionales deben estar divididas de manera que una sola persona no controle todas las fases de cualquier transacción.

- Cada funcionario debe estar autorizado para tomar medidas de decisión oportuna, necesaria para cumplir apropiadamente con su deber. De lo contrario habría fricción, demora e inercia en la organización
- La responsabilidad individual siempre debe estar claramente definida para que no sea evadida ni excedida. La definición de la responsabilidad permitirá evitar culpar a otros por falta de acción o por acciones inapropiadas
- Un funcionario que asigna deberes y delega autoridad a sus subordinados debe contar con un medio eficaz de control, para determinar si están cumpliendo en forma apropiada las tareas delegadas
- La persona a quien se le ha delegado autoridad debe estar obligada a operar según los términos prescritos, pero consultando con su supervisor en casos excepción. A un las instrucciones específicas no abarcan todas las contingencias y el personal debe conocer aquellas situaciones fuera de lo común. No existe ningún sustituto para el criterio aplicado
- Toda persona debe estar obligada a informar a su superior la forma en que ha cumplido con su deber y por los resultados obtenidos en relación con los que se debería haber logrado

- Se deben conocer los requerimientos de la organización contenidos en las disposiciones pertinentes
- La organización debe ser lo suficientemente flexible como para permitir una sincronización de los cambios en su estructura, debido a cambios en los planes, políticas y objetivos de las operaciones
- Se debe evitar la duplicación o conflicto de labores, al asignar funciones, obligaciones y deberes
- La estructura de la organización debe ser lo más simple. El establecer una división demasiado precisa de las obligaciones y deberes, generalmente, dará como resultado un atraso en el procesamiento de las operaciones, creando de esta manera una ineficiencia general
- Los organigramas y manuales de la organización son muy útiles para el planeamiento, el control de los cambios realizado y la comprensión del tipo de organización, líneas de autoridad y asignación de deberes
- Deben diseñarse las unidades de organización con el fin de obtener un máximo de efectividad a un mínimo costo

SISTEMA DE AUTORIZACIÓN Y PROCEDIMIENTOS DE REGISTROS

Para asegurar la adecuada documentación de las operaciones y transacciones debe implementarse:

- Registros y formularios adecuados
- Plan de cuentas conveniente que asegure la sistematización del control contable, el mismo que nos facilite la preparación de los estados financieros y otros informes, de manera económica, definiendo claramente
- La autorización y los procesos de registros son parte integrante del control interno. Incluye el control a través de los registros de las operaciones y transacciones así como la clasificación de los datos de una estructura formal. Es importante limitar el número de personas que participen en estos procesos, fijar la responsabilidad de autorizar transacciones
- Los documentos y registros contables indican la procedencia de los datos y su trámite y, por medio del plan de cuentas, la clasificación de los mismos. Se deben respaldar con documentos el flujo de procesos financieros a través de un manual de procedimientos contables y de igual manera el flujo de los procedimientos administrativos

- Mediante el diseño apropiado de formularios se logran procedimientos de control interno, tales como la aprobación de las transacciones en sus distintas etapas, la verificación aritmética mediante la colocación apropiada de la información y distribución de las copias en las distintas oficinas

PRÁCTICAS SANAS

La efectividad del control interno y la resultante eficiencia en operaciones están determinadas en alto grado por las prácticas seguidas en el desarrollo y cumplimiento de los deberes y funciones de cada departamento de la organización.

Los procedimientos adoptados deben proveer los pasos necesarios para la autorización de transacciones, su registro y el mantenimiento de custodia de los activo.

Prácticas sanas proveen los medios para asegurar la integridad de tales autorizaciones, registros y custodia.

Esto usualmente se consigue con una división tal de deberes y responsabilidades que ninguna persona pueda manejar una transacción

completamente de principio a fin. Con esta división se provee una comprobación auxiliar de la corrección del trabajo y la probabilidad de detección de errores se aumente.

Como se explica bajo plan de organización, esta división de responsabilidad es aplicable tanto a los departamentos como a individuos y debe ejercerse en la organización total y a todos los niveles de autoridad.

PERSONAL APROPIADO

El funcionamiento de control interno no solo depende del planeamiento efectivo de la organización y de los procedimientos y prácticas sanas apropiadas, sino también de la selección de funcionarios hábiles con experiencia y de un personal capaz de llevar a cabo los procedimientos prescritos por la administración en forma eficiente y económica

Es importante que el personal que tiene responsabilidades de custodia o registro de recursos sea de confianza y posea una amplia experiencia. Antes de contratar los servicios de una persona, se debe investigar adecuadamente su capacidad e integridad

A través de la capacitación a los empleados administrativos o financieros se debe inculcar la necesidad absoluta de una adherencia estricta a los procedimientos de control prescritos. Como parte de su capacitación, el empleado debe aprender el porqué de cada procedimiento de control, si no lo entiende, es probable que piense que no es importante. Es deber del auditor hacer una observación cuando determine que existe personal no idóneo para el desempeño de sus cargos, anotando la correspondiente deficiencia de control

Los elementos de personal importantes para el control interno son:
Entrenamiento, eficiencia, moralidad, retribución

AUDITORIA INTERNA

Una unidad de auditoria interna eficaz y profesional es el quinto elemento básico del control interno

PRINCIPIOS BÁSICOS DE CONTROL INTERNO

Los principios son declaraciones que se constituyen en base fundamental de un razonamiento y son de aceptación universal. En el caso del sistema de control interno, se puede identificar varios principios que son aceptados por

las organizaciones para el diseño de sus sistemas de control interno, entre los más importantes podemos citar:

- Responsabilidad Delimitada, se debe establecer el campo de acción de los miembros de una organización, establecer el límite superior e inferior de sus responsabilidades
- Separación de funciones de carácter incompatible, esto es evitar que una persona haga funciones que puedan conducir a fraudes o errores porque son incompatibles por lo que causen conflicto de interés por ejemplo: Quien recauda fondos no debe hacer depósitos y llevar el libro bancos
- Ninguna persona puede ser responsable por un proceso, no conviene que una sola persona sea la encargada de un ciclo completo de operaciones, por ejemplo: cotizar, comprar, contabilizar, embodegar, distribuir y pagar las adquisiciones.
- Selección de personal idóneo, se debe contratar personal que cumpla con las competencias exigidas por los cargos.
- Rotación de deberes, si bien es cierto la especialización es beneficiosa para los procesos, también es evidente que la rotación de funciones ayudará a refrescar la gestión y evitar islas de poder o conflictos de interés.

- Instrucciones por escrito, la asignación de responsabilidades y los comandos de trabajo deben darse por escrito y deben iniciarse por las especificaciones generales en los contratos de trabajo.
- Uso y control de formularios prenumerados, la documentación de los procesos deben cumplir con características que garanticen el adecuado registro, el control numérico o cronológico, el soporte y registro de las operaciones.
- Evitar el uso de Dinero en efectivo, es preferible con cuentas cheques o transferencias para evitar el riesgo de mantener efectivo a la disposición.
- Depósitos intactos en inmediatos, todas las recaudaciones deben ser depositadas en el banco, tal como fueron recibidas, al siguiente día de su recaudación, medida que facilita el control de las operaciones y el cruce de información

Tenemos otros principios que serían los específicos:

- Equidad
- Moralidad
- Eficiencia
- Eficacia

- Economía
- Rendición de cuentas
- Preservación del Medio Ambiente¹⁰

DE AUTOCONTROL

Es la capacidad de cada servidor público, independientemente de su nivel jerárquico dentro de la entidad para evaluar su trabajo, detectar desviaciones, efectuar correctivos, mejorar y solicitar ayuda cuando lo considere necesario de tal manera que la ejecución de los procesos, actividades y tareas bajo su responsabilidad garantice el ejercicio de una función administrativa transparente y eficaz.

El control interno se fundamenta en el autocontrol al considerarlo como inherente e intrínseco a todas las acciones, decisiones, tareas y actuaciones a realizar por el servidor público, en procura del logro de los propósitos de la entidad, el ejercicio de esta capacidad el servidor público requiere de:

- Compromiso, competencia y responsabilidad con el ejercicio de su labor

¹⁰ Dueñas Nelson (2007) *Módulo 3 El Sistema de Control Interno y el aseguramiento de la calidad*, Editorial de la Universidad Técnica Particular de Loja, Primera Edición, Ecuador , Pág. 31,32

- Responsabilidad para asumir sus propias decisiones y autorregular su conducta.¹¹

DE AUTORREGULACIÓN

Es la capacidad institucional de la Entidad Pública para reglamentar en base a la Constitución y en la ley, los asuntos propios de su función y definir aquellas normas, políticas y procedimientos que permitan la coordinación efectiva y transparente de sus acciones. Mediante la autorregulación la entidad adopta los principios, normas y procedimientos necesarios para la operación del Sistema de Control Interno, favorece al autocontrol al normalizar los patrones de comportamiento requeridos para el cumplimiento de los objetivos y hace efectivo y transparente el ejercicio de su función constitucional ante la comunidad y los diferentes grupos de interés.

Se lleva a cabo a través de:

- La promulgación de valores, principios y conductas éticas propias del servicio público

¹¹ <http://www.gestiopolis.com/recursos6/Doc/Fin/Finanzas-control-interno.htm>

- El establecimiento de políticas, normas y controles tendientes a evitar o minimizar las causas y los efectos de los riesgos capaces de afectar el logro de los objetivos.
- La reglamentación del Control Interno a través de los mecanismos proporcionados por la Constitución y la ley, etc.¹²

DE AUTOGESTIÓN

Es la capacidad institucional de toda entidad pública para interpretar, coordinar y aplicar de manera efectiva, eficiente y eficaz la función administrativa que le han sido delegadas por la Constitución y la ley. El control interno se fundamenta en la autogestión al promover en la entidad pública la autonomía organizacional necesaria para establecer sus debilidades de control, definir las acciones de mejoramiento y hacerlas efectivas, a la vez que asume con responsabilidad pública las recomendaciones generadas por los órganos de control y les da cumplimiento con la oportunidad requerida, se logra a través de:

- La comprensión por parte de la entidad y de los servidores públicos, de las competencias y funciones asignadas

¹² <http://www.gestiopolis.com/recursos6/Doc/Fin/Finanzas-control-interno.htm>

- La adaptación consciente de la entidad a su entorno
- La organización de la función administrativa y de su control de acuerdo con las características propias de cada entidad
- La ejecución de planes de mejoramiento y el seguimiento efectivo a su impacto en la organización.¹³

CLASIFICACIÓN DEL CONTROL INTERNO

Los controles de la organización de una manera convencional pueden clasificarse de la siguiente forma:

SEGÚN SU RELACIÓN CON EL CONTROLADO:

➤ CONTROL INTERNO

Se efectúa desde las funciones propias de la organización. Ejemplo Control de asistencia por parte de la Gerencia de Recursos Humanos.

➤ CONTROL EXTERNO

Se realiza por agentes externos de la organización. Ejemplo Control del Municipio sobre las disposiciones de desechos contaminantes.

¹³ <http://www.gestiopolis.com/recursos6/Doc/Fin/Finanzas-control-interno.htm>

➤ **CONTROL DIRECTO**

Los controles se pueden identificar claramente o están diseñados específicamente al proceso, al producto o a la persona. Ejemplo pruebas de resistencias de las cuerdas de material sintético (al producto)

➤ **CONTROL INDIRECTO**

El efecto del sensor llega de forma indirecta a otros elementos controlados. Ejemplo Medición de la temperatura ambiente (afecta a las condiciones de la materia prima, productos en proceso y en terminados, como también a las personas).

SEGÚN LA OPORTUNIDAD DE REALIZACIÓN:

➤ **CONTROL PREVIO**

Cuando se ejerce labores de control antes de que un acto surta efecto. Ejemplo la totalización y la revisión de los roles antes de su pago.

➤ **CONTROL PERCEPTIVO O CONCURRENTE**

Es el que se produce al momento en que se está ejecutando un acto administrativo. Ejemplo El control de arena, ripio, y cemento se mezclan al momento de una fundición.

➤ **CONTROL POSTERIOR**

Es el que se realiza después de que se ha efectuado una actividad. Dentro de este control se encuentra la auditoria.

SEGÚN SU ALCANCE:

➤ **SOBRE LAS PERSONAS**

Aplican a la presencia de las personas en la organización. Ejemplo control de salud, de asistencia, bienestar social.

➤ **SOBRE LOS PROCESOS**

Aplican al funcionamiento de los procesos. Ejemplo controles al proceso de empaquetamiento de productos terminados

➤ **SOBRE LA GESTIÓN**

Aplican al control de gestión o a la administración de los recursos empresariales y la obtención de objetivos. Ejemplo evaluación del desempeño en cuanto al cumplimiento de las metas y logros semanales.

POR LA FUNCIÓN:

➤ **CONTROL ADMINISTRATIVO**

Aplica a todas las operaciones de la organización. Ejemplo Controles de asistencia al personal.

➤ **CONTROL FINANCIERO**

Aplica a las operaciones que involucran recursos financieros. Ejemplo Controles de manejo de fondos en cuentas corrientes

➤ **CONTROL TÉCNICO**

Aplican las actividades técnicas relacionadas al giro del negocio. Ejemplo Mantenimiento de maquinaria especializada.

➤ **CONTROL JURÍDICO**

Aplica a los aspectos jurídicos que afectan a la gestión. Ejemplo seguimiento al patrocinio de las causas en las que actúa la organización como demandante o actor.¹⁴

OTRAS CLASIFICACIONES:

Como un aspecto correlativo a estas cuatro clases del control, es oportuno hacer mención a una clasificación más:

➤ **CONTROL PREVENTIVO**

Es aquel que se da específicamente al equipo y maquinaria antes de que estos se dañen.

➤ **CONTROL DETECTIVE**

Es el que se realiza para detectar oportunamente cualquier error. Está modalidad sobre todo se da en los sistemas computarizados en el cual

¹⁴ Dueñas, Nelson, (2007) *Módulo 3 El Sistema de Control Interno y el aseguramiento de la calidad*, Editorial de la Universidad Técnica Particular de Loja, Primera Edición, Ecuador , Pág. 19,30

la computadora avisa su inconformidad o no procesa datos que no responde al sistema o programa previamente diseñados.

➤ **CONTROL CORRECTIVO**

Es aquel que se practica tomando una medida correctiva, Por ejemplo rectificar un rol de pagos, cambiar los estados detectados como error en los controles detective o reparar un vehículo que se ha dañado.¹⁵

EL CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO

Está conformado por control operativo y control estratégico. El control administrativo, el cual es denominado por algunos autores como operativo hasta ahora ha sido identificado como el plan de la organización y todos los métodos y procedimientos relacionados con la eficiencia operativa y la adhesión a las políticas de la dirección.

Teniendo en consideración la conceptualización que el informe COSO expone acerca del control interno y en el uso cada vez más generalizado de la dirección estratégica el control administrativo se puede definir como todas las acciones coordinadas e integradas que son ejecutadas por las personas

¹⁵ Cepeda Gustavo, (1997) *Auditoría y Control Interno*, Primera Edición, Editorial McGran-Hill – México; Pág. 15.

(desde el Consejo de Dirección hasta cualquier miembro de la organización), en cada nivel de la entidad para otorgar un grado razonable de confianza en la consecución de los objetivos de eficiencia y eficacia de las operaciones, los objetivos estratégicos y el cumplimiento de leyes y normas aplicables.

El control operativo entendido como las acciones estructuradas y coordinadas, para alcanzar un nivel razonable de confianza en el cumplimiento de la legislación aplicable en el área operativa, y en lograr los niveles esperados de economía, eficiencia y eficacia en las operaciones y en la protección de los activos.

El control estratégico, proceso que comprende las acciones coordinadas e integradas a las unidades o actividades de la entidad, para alcanzar un nivel razonable de seguridad en el éxito de las estrategias formuladas.¹⁶

EL CONTROL INTERNO FINANCIERO

De igual manera realizaremos un análisis más amplio:

¹⁶ <http://www.gestiopolis.com/recursos6/Doc/Fin/Finanzas-control-interno.htm>

El control interno son aquellas acciones estructuradas, coordinadas e integradas a los procesos de gestión básica de planificación, ejecución y supervisión con el propósito de otorgar un grado razonable de confiabilidad sobre la información financiera. Estas acciones están conformadas por los controles y procedimientos contables establecidos con este propósito.

Son más efectivos los controles internos cuando se incorporan a la infraestructura de una organización y comienza a ser parte de su actividad más elemental. No deben entorpecer, sino comportarse positivamente en la consecución de los objetivos.¹⁷

NORMAS DE CONTROL INTERNO

Constituyen guías generales emitidas por la Contraloría General del Estado, orientadas a promover una adecuada administración de los recursos públicos y a determinar el correcto funcionamiento administrativo de las entidades y organismos del sector público ecuatoriano, con el objeto de buscar la efectividad, eficiencia y economía en la gestión institucional. Se instrumentan mediante procedimientos encaminados a proporcionar una seguridad razonable, para que las entidades puedan lograr los objetivos específicos que

¹⁷ <http://www.gestiopolis.com/recursos6/Doc/Fin/Finanzas-control-interno.htm>

se trazaron; tienen soporte técnico en principios administrativos, disposiciones legales y normativa técnica pertinente.

ESTRUCTURA DE LAS NORMAS DE CONTROL INTERNO

CODIGO:

Se compone de cinco dígitos: Los tres primeros dígitos, que conforman el primer campo, indican el área y subárea y el cuarto y quinto dígitos, que constituyen el segundo campo, señalan el título.

TITULO:

Corresponde a la denominación de la norma. **CARACTERISTICAS:** Las Normas de Control Interno se caracterizan por ser:

- Concordantes con el marco legal vigente, disposiciones y normativa de los Sistemas de Contabilidad Gubernamental, Presupuesto, Tesorería, Endeudamiento Público y con otras disposiciones relacionadas con el control interno.
- Compatibles con los Principios de Administración, las Normas de Auditoría Gubernamental emitidas por la Contraloría General del

Estado y la Normativa de Contabilidad Gubernamental emitida por el Ministerio de Economía y Finanzas.

- Sencillas y claras en su presentación y referidas a un asunto específico.
- Flexibles, ya que permiten su adaptación y actualización periódica de acuerdo con las circunstancias, según los avances en la modernización de la administración gubernamental.

NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA LAS ENTIDADES, ORGANISMOS DEL SECTOR PÚBLICO Y DE LAS PERSONAS JURIDICAS DE DERECHO PRIVADO QUE DISPONGAN DE RECURSOS PUBLICOS

ESTRUCTURA DEL CODIGO

El código de las Normas de Control Interno tendrá cinco caracteres numéricos:

Los tres primeros, conforman el primer campo y representan el grupo y subgrupo, así "200 AMBIENTE DE CONTROL"

Los dos últimos caracteres, constituyen el segundo campo y señalan el título de la norma: "200-01 Integridad y valores éticos.

100 NORMAS GENERALES

100-01 Control Interno

El control interno será responsabilidad de cada institución del Estado y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos y tendrá como finalidad crear las condiciones para el ejercicio del control.

100-02 Objetivos del control interno

- Promover la eficiencia, eficacia y economía de las operaciones bajo principios éticos y de transparencia.
- Garantizar la confiabilidad, integridad y oportunidad de la información.
- Cumplir con las disposiciones legales y la normativa de la entidad para otorgar bienes y servicios públicos de calidad.
- Proteger y conservar el patrimonio público contra pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal.

100-03 Responsables del control interno

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

100-04 Rendición de cuentas

La máxima autoridad, los directivos y demás servidoras y servidores, según sus competencias, dispondrán y ejecutarán un proceso periódico, formal y oportuno de rendición de cuentas sobre el cumplimiento de la misión y de los objetivos institucionales y de los resultados esperados.

200 AMBIENTE DE CONTROL

El ambiente o entorno de control es el conjunto de circunstancias y conductas que enmarcan el accionar de una entidad desde la perspectiva del control interno. Es fundamentalmente la consecuencia de la actitud asumida por la alta dirección y por el resto de las servidoras y servidores, con relación a la importancia del control interno y su incidencia sobre las actividades y resultados.

200-01 Integridad y valores éticos

La máxima autoridad de cada entidad emitirá formalmente las normas propias del código de ética, para contribuir al buen uso de los recursos públicos y al combate a la corrupción.

200-02 Administración estratégica

Las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, implantarán, pondrán en funcionamiento y actualizarán el sistema de planificación, así como el establecimiento de indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión institucional.

200-03 Políticas y prácticas de talento humano

El control interno incluirá las políticas y prácticas necesarias para asegurar una apropiada planificación y administración del talento humano de la institución, de manera que se garantice el desarrollo profesional y asegure la transparencia, eficacia y vocación de servicio.

200-04 Estructura organizativa

La máxima autoridad debe crear una estructura organizativa que atienda el cumplimiento de su misión y apoye efectivamente el logro de los objetivos organizacionales, la realización de los procesos, las labores y la aplicación de los controles pertinentes.

200-05 Delegación de autoridad

La asignación de responsabilidad, la delegación de autoridad y el establecimiento de políticas conexas, ofrecen una base para el seguimiento de las actividades, objetivos, funciones operativas y requisitos regulatorios, incluyendo la responsabilidad sobre los sistemas de información y autorizaciones para efectuar cambios.

200-06 Competencia profesional

La máxima autoridad y los directivos de cada entidad pública reconocerán como elemento esencial, las competencias profesionales de las servidoras y servidores, acordes con las funciones y responsabilidades asignadas.

200-07 Coordinación de acciones organizacionales

La máxima autoridad de cada entidad, en coordinación con los directivos, establecerá las medidas propicias, a fin de que cada una de las servidoras y servidores acepte la responsabilidad que les compete para el adecuado funcionamiento del control interno.

200-08 Adhesión a las políticas institucionales

En el desarrollo y cumplimiento de sus funciones, las servidoras y servidores observarán las políticas generales y las específicas aplicables a sus respectivas áreas de trabajo, que hayan sido emitidas y divulgadas por la máxima autoridad y directivos de la entidad, quienes además instaurarán medidas y mecanismos propicios para fomentar la adhesión a las políticas por ellos emitidas.

200-09 Unidad de Auditoría Interna

La auditoría interna es una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y asesoría, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización; evalúa el sistema de control interno, los

procesos administrativos, técnicos, ambientales, financieros, legales, operativos, estratégicos y gestión de riesgos.

300 EVALUACION DEL RIESGO

La máxima autoridad establecerá los mecanismos necesarios para identificar, analizar y tratar los riesgos a los que está expuesta la organización para el logro de sus objetivos.

300-01 Identificación de riesgos

Los directivos de la entidad identificarán los riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos institucionales debido a factores internos o externos, así como emprenderán las medidas pertinentes para afrontar exitosamente tales riesgos.

300-04 Respuesta al riesgo

Los directivos de la entidad identificarán las opciones de respuestas al riesgo, considerando la probabilidad y el impacto en relación con la tolerancia al riesgo y su relación costo/beneficio.

400 ACTIVIDADES DE CONTROL

La máxima autoridad de la entidad y las servidoras y servidores responsables del control interno de acuerdo a sus competencias, establecerán políticas y procedimientos para manejar los riesgos en la consecución de los objetivos institucionales, proteger y conservar los activos y establecer los controles de acceso a los sistemas de información.

401 Generales

401-01 Separación de funciones y rotación de labores

La máxima autoridad y los directivos de cada entidad tendrán cuidado al definir las funciones de sus servidoras y servidores y de procurar la rotación de las tareas, de manera que exista independencia, separación de funciones incompatibles y reducción del riesgo de errores o acciones irregulares.

401-02 Autorización y aprobación de transacciones y operaciones

La máxima autoridad, establecerá por escrito o por medio de sistemas electrónicos, procedimientos de autorización que aseguren la ejecución de los procesos y el control de las operaciones administrativas y financieras, a

fin de garantizar que sólo se efectúen operaciones y actos administrativos válidos.

401-03 Supervisión

Los directivos de la entidad, establecerán procedimientos de supervisión de los procesos y operaciones, para asegurar que cumplan con las normas y regulaciones y medir la eficacia y eficiencia de los objetivos institucionales, sin perjuicio del seguimiento posterior del control interno.

402 Administración Financiera - PRESUPUESTO

402-01 Responsabilidad del control

La máxima autoridad de una entidad, u organismo del sector público, dispondrá a los responsables de las unidades inherentes a la materia, el diseño de los controles que se aplicarán para asegurar el cumplimiento de las fases del ciclo presupuestario en base de las disposiciones legales, reglamentarias y políticas gubernamentales, sectoriales e institucionales, que regulan las actividades del presupuesto y alcanzar los resultados previstos.

402-02 Control previo al compromiso

Se denomina control previo, al conjunto de procedimientos y acciones que adoptan los niveles directivos de las entidades, antes de tomar decisiones, para precautelar la correcta administración del talento humano, financieros y materiales.

En el control previo a la autorización para la ejecución de un gasto, las personas designadas verificarán previamente que:

1. La operación financiera esté directamente relacionada con la misión de la entidad y con los programas, proyectos y actividades aprobados en los planes operativos anuales y presupuestos.
2. La operación financiera reúna los requisitos legales pertinentes y necesarios para llevarla a cabo, que no existan restricciones legales sobre la misma.
3. Exista la partida presupuestaria con la disponibilidad suficiente de fondos no comprometidos a fin de evitar desviaciones financieras y presupuestarias.

402-03 Control previo al devengado

Previa a la aceptación de una obligación, o al reconocimiento de un derecho, como resultado de la recepción de bienes, servicios u obras, la venta de bienes o servicios u otros conceptos de ingresos, las servidoras y servidores encargados del control verificarán:

1. Que la obligación o deuda sea veraz y corresponda a una transacción financiera que haya reunido los requisitos exigidos en la fase del control previo, que se haya registrado contablemente y contenga la autorización respectiva, así como mantenga su razonabilidad y exactitud aritmética.
2. Que los bienes o servicios recibidos guarden conformidad plena con la calidad y cantidad descritas o detalladas en la factura o en el contrato, en el ingreso a bodega o en el acta de recepción e informe técnico legalizados y que evidencien la obligación o deuda correspondiente.
3. Que la transacción no varíe con respecto a la propiedad, legalidad y conformidad con el presupuesto, establecidos al momento del control previo al compromiso efectuado.
4. Diagnóstico y evaluación preliminar de la planificación y programación de los presupuestos de ingresos.

5. La existencia de documentación debidamente clasificada y archivada que respalde los ingresos.
6. La corrección y legalidad aplicadas en los aspectos formales y metodológicas del ingreso.
7. La sujeción del hecho económico que genera el ingreso a las normas que rigen su proceso.

403 Administración financiera - TESORERIA

403-08 Control previo al pago

Las servidoras y servidores de las instituciones del sector público designados para ordenar un pago, suscribir comprobantes de egreso o cheques, devengar y solicitar pagos vía electrónica, entre otros, previamente observarán las siguientes disposiciones:

- a) Todo pago corresponderá a un compromiso devengado, legalmente exigible, con excepción de los anticipos previstos en los ordenamientos legales y contratos debidamente suscritos;
- b) Los pagos que se efectúen estarán dentro de los límites de la programación de caja autorizada;

- c) Los pagos estarán debidamente justificados y comprobados con los documentos auténticos respectivos;
- d) Verificación de la existencia o no de litigios o asuntos pendientes respecto al reconocimiento total o parcial de las obligaciones a pagar;
- y,
- e) Que la transacción no haya variado respecto a la propiedad, legalidad y conformidad con el presupuesto.

Para estos efectos, se entenderá por documentos justificativos, los que determinan un compromiso presupuestario y por documentos comprobatorios, los que demuestren entrega de las obras, bienes o servicios contratados.

403-11 Utilización del flujo de caja en la programación financiera

Las entidades y organismos del sector público, para la correcta utilización de los recursos financieros, elaborarán la programación de caja, en la que se establecerá la previsión calendarizada de las disponibilidades efectivas de fondos y su adecuada utilización, permitiendo compatibilizar la ejecución presupuestaria anual en función de las disponibilidades.

La programación comprende un conjunto de acciones relacionadas con la previsión, gestión, control y evaluación de los flujos de entradas y salidas de fondos. Su finalidad es optimizar el movimiento de efectivo en el corto plazo, permitiendo compatibilizar los requerimientos programáticos del presupuesto, con la disponibilidad real de fondos y priorizar su atención.

La programación se podrá modificar en función de la evaluación de los ingresos efectivamente recaudados, con el fin de garantizar el cumplimiento de las cuotas aprobadas; esta modificación será aprobada por el Comité de las Finanzas Públicas del Ministerio de Finanzas.

Cada entidad elaborará el flujo de caja con el objeto de optimizar el uso de sus recursos. Este flujo de caja debe estar acorde con el plan operativo anual y los planes estratégicos institucionales.

Un instrumento de la programación financiera es el flujo de caja, que refleja las proyecciones de ingresos y gastos de un período e identifica las necesidades de financiamiento a corto plazo, así como los posibles excedentes de caja.

El flujo de caja de la entidad tendrá un período determinado similar al ejercicio presupuestario; su periodicidad puede ser anual, cuatrimestral, trimestral o diaria, de acuerdo con las necesidades.

405 Administración Financiera - CONTABILIDAD GUBERNAMENTAL

405-01 Aplicación de los principios y Normas Técnicas de Contabilidad Gubernamental

La Contabilidad Gubernamental se basará en principios y normas técnicas emitidas sobre la materia, para el registro de las operaciones y la preparación y presentación de información financiera, para la toma de decisiones.

La Contabilidad Gubernamental tiene como misión registrar todos los hechos económicos que representen derechos a percibir recursos monetarios o que constituyan obligaciones a entregar recursos monetarios, y producir información financiera sistematizada y confiable mediante estados financieros verificables, reales, oportunos y razonables bajo criterios técnicos soportados en principios y normas que son obligatorias para los profesionales contables.

405-02 Organización del Sistema de Contabilidad Gubernamental

El Sistema de Contabilidad de las entidades públicas se sustentará en la normativa vigente para la Contabilidad Gubernamental y comprende, entre otros, la planificación y organización contables, objetivos, procedimientos, registros, reportes, estados financieros y demás información gerencial y los archivos de la documentación que sustentan las operaciones.

El ente financiero del gobierno central y las demás entidades del sector público son responsables de establecer y mantener su sistema de contabilidad dentro de los parámetros señalados por las disposiciones legales pertinentes, el cual debe diseñarse para satisfacer las necesidades de información financiera de los distintos niveles de administración, así como proporcionar en forma oportuna, los reportes y estados financieros que se requieran para tomar decisiones sustentadas en el conocimiento real de sus operaciones.

La eficiencia de la organización contable constituye un elemento de control interno, orientado a que:

- Las operaciones se efectúen de acuerdo con la organización establecida en la entidad.

- Las operaciones se contabilicen por el importe correcto en las cuentas apropiadas y en el período correspondiente.
- Se mantenga el control de los bienes de larga duración y de aquellos sujetos a control administrativo para su correspondiente registro y salvaguarda.
- Se conserve en forma actualizada el inventario de existencias.
- La información financiera se prepare de acuerdo con las políticas y prácticas contables determinadas por la profesión.
- Se produzcan los reportes y estados financieros requeridos por las regulaciones legales y por las necesidades gerenciales.

405-04 Documentación de respaldo y su archivo

La máxima autoridad, deberá implantar y aplicar políticas y procedimientos de archivo para la conservación y mantenimiento de archivos físicos y magnéticos, con base en las disposiciones técnicas y jurídicas vigentes.

Toda entidad pública dispondrá de evidencia documental suficiente, pertinente y legal de sus operaciones. La documentación sustentatoria de transacciones financieras, operaciones administrativas o decisiones institucionales, estará disponible, para acciones de verificación o auditoría,

así como para información de otros usuarios autorizados, en ejercicio de sus derechos.

Todas las operaciones financieras estarán respaldadas con la documentación de soporte suficiente y pertinente que sustente su propiedad, legalidad y veracidad, esto permitirá la identificación de la transacción ejecutada y facilitará su verificación, comprobación y análisis.

La documentación sobre operaciones, contratos y otros actos de gestión importantes debe ser íntegra, confiable y exacta, lo que permitirá su seguimiento y verificación, antes, durante o después de su realización.

Corresponde a la administración financiera de cada entidad establecer los procedimientos que aseguren la existencia de un archivo adecuado para la conservación y custodia de la documentación sustentatoria, que será archivada en orden cronológico y secuencial y se mantendrá durante el tiempo que fijen las disposiciones legales vigentes.

Los documentos de carácter administrativo estarán organizados de conformidad al sistema de archivo adoptado por la entidad, el que debe responder a la realidad y a las necesidades institucionales. Es necesario reglamentar la clasificación y conservación de los documentos de uso

permanente y eventual, el calificado como histórico y el que ha perdido su valor por haber dejado de tener incidencia legal, técnica, financiera, estadística o de otra índole.

La evaluación de toda la documentación y la destrucción de aquella que no se la utiliza se hará de conformidad a las disposiciones legales, con la intervención de una comisión que se encargue de analizar, calificar y evaluar toda la información existente y determinar los procedimientos a seguir, los períodos de conservación de la documentación, los datos relacionados con el contenido, período, número de carpetas o de hojas y notas explicativas del documento.

405-05 Oportunidad en el registro de los hechos económicos y presentación de información financiera

Las operaciones deben registrarse en el momento en que ocurren, a fin de que la información continúe siendo relevante y útil para la entidad que tiene a su cargo el control de las operaciones y la toma de decisiones. El registro oportuno de la información en los libros de entrada original, en los mayores generales y auxiliares, es un factor esencial para asegurar la oportunidad y confiabilidad de la información.

Por ningún concepto se anticiparán o postergarán los registros de los hechos económicos, ni se contabilizarán en cuentas diferentes a las establecidas en el catálogo general.

La clasificación apropiada de las operaciones es necesaria para garantizar que la dirección disponga de información confiable. Una clasificación apropiada implica organizar y procesar la información, a partir de la cual será elaborada la información financiera de la entidad.

Las entidades públicas que están obligadas a llevar contabilidad, presentarán oportunamente la información financiera, de conformidad con las disposiciones establecidas en la normativa vigente.

405-08 Anticipos de fondos

Son recursos financieros entregados en calidad de anticipos destinados a cubrir gastos específicos, garantías, fondos a rendir cuentas, débitos indebidos sujetos a reclamo y egresos realizados por recuperar, serán adecuadamente controlados y debidamente comprometidos en base a la disponibilidad presupuestaria con el fin de precautelar una apropiada y documentada rendición de cuentas y la devolución de los montos no utilizados. Por efectos del cierre del ejercicio fiscal, los fondos serán

liquidados y su diferencia depositada a través de la cuenta rotativa de ingresos de cada entidad, hasta el 28 de diciembre de cada año, excepto los anticipos a servidoras y servidores públicos.

La entrega de estos fondos estará supeditada a las normas y reglamentaciones emitidas para el efecto por las entidades competentes.

Las servidoras y servidores responsables de la administración de estos fondos, presentarán los sustentos necesarios que permitan validar los egresos realizados, con la documentación de soporte o fuente debidamente legalizada.

El área de contabilidad debe implementar procedimientos de control y de información sobre la situación, antigüedad y monto de los saldos sujetos a rendición de cuentas o devolución de fondos, a fin de proporcionar a los niveles directivos, elementos de juicio que permitan corregir desviaciones que inciden sobre una gestión eficiente.

Con el fin de dar mayor agilidad a los procedimientos administrativos de las entidades sobre este tipo de operaciones y hechos económicos, se podrán utilizar las cuentas auxiliares que para el efecto constan en el Catálogo General de Cuentas emitido por el Ministerio de Finanzas, así:

a) Anticipos a servidoras y servidores públicos

Las entidades a través de las unidades responsables de la gestión financiera podrán conceder anticipos de las remuneraciones mensuales unificadas u honorarios señalados en el presupuesto institucional, debidamente devengados, a las servidoras y servidores de la institución hasta por un monto equivalente al cien por ciento de la misma. El valor así concedido será recaudado por la Unidad de Administración Financiera institucional al momento de efectuar el pago mensual de remuneraciones.

Por excepción y en casos de emergencia debidamente justificados por la Unidad de Administración de Talento Humano de cada institución, se podrá conceder un anticipo de hasta tres remuneraciones mensuales unificadas del servidor, siempre y cuando su capacidad de pago le permita cubrir la obligación contraída; el anticipo será descontado de sus haberes dentro del plazo de doce meses, contados desde su otorgamiento.

Por su parte, la institución será responsable del control interno y de la verificación de la capacidad de pago de cada servidor, en aplicación de la normativa vigente.

b) Anticipo a contratistas de obras de infraestructura

Corresponden a hechos económicos con impacto en las disponibilidades monetarias, entregados en calidad de anticipos de cualquier naturaleza, de conformidad a lo establecido en las cláusulas contractuales relacionadas con la forma de pago de los contratos.

Cuando las instituciones entreguen valores a los contratistas en calidad de anticipos, éstos serán registrados en el sistema.

Las cartas de crédito no se considerarán anticipo si su pago está condicionado a la entrega-recepción de los bienes u obras materia del contrato.

c) Fondos de reposición

Son valores asignados para un fin específico, que serán repuestos previa liquidación parcial y mediante la presentación de documentación sustentatoria debidamente legalizada y serán liquidados al cumplirse su objetivo. Estos fondos son:

d) Caja chica institucional y proyectos programados

El uso de fondos en efectivo debe implementarse por razones de agilidad y costo. Cuando la demora en la tramitación rutinaria de un gasto imprevisto y de menor cuantía pueda afectar la eficiencia de la operación y su monto no amerite la emisión de un cheque, se justifica la autorización de un fondo para pagos en efectivo destinado a estas operaciones.

El fondo fijo de caja chica es un monto permanente y renovable, utilizado generalmente para cubrir gastos menores y urgentes denominados caja chica.

Los pagos con este fondo se harán en efectivo y estarán sustentados en comprobantes prenumerados, debidamente preparados y autorizados.

Los montos de los fondos de caja chica se fijarán de acuerdo a la reglamentación emitida por el Ministerio de Finanzas y por la misma entidad y serán manejados por personas independientes de quienes administran dinero o efectúan labores contables.

El manejo o utilización de un fondo de caja chica ahorrará tiempo y permitirá que las operaciones de valor reducido sean realizadas oportunamente.

e) Fondo rotativo: institucional, proyectos y programas

Son valores fijos asignados para el cumplimiento de un fin específico y se mantendrán depositados en una cuenta bancaria.

Dichos fondos se utilizarán exclusivamente en los fines para los que fueron asignados; la cuenta bancaria será cerrada una vez cumplido el propósito para el que fue creada.

Estos fondos deben restringirse al mínimo posible; su reposición se realizará a base de la documentación remitida por el responsable del manejo del fondo para su debido registro.

La emisión del cheque o la nota de crédito cuando se trate de transferencia, constituyen los únicos documentos para el registro contable de los desembolsos del fondo.

f) Fondos a rendir cuentas

Constituyen una cantidad de dinero, destinados exclusivamente para satisfacer pagos en efectivo, originados por egresos que derivan del cumplimiento de una actividad específica, serán asignados al servidor

autorizado para satisfacer gastos que no se pueden atender normalmente y están sujetos a liquidación dentro del mismo mes en que fueron entregados, previa presentación de la documentación debidamente legalizada que respalden los egresos realizados.

Los valores concedidos a las servidoras y servidores de las entidades y organismos del sector público, por anticipos de viáticos, subsistencias y alimentación, en el interior o en el exterior del país, se contabilizarán en la cuenta "Anticipo de viáticos y subsistencias". El correspondiente descargo se registrará con la liquidación definitiva, acompañando obligatoriamente los comprobantes de hospedaje (factura), los boletos o comprobantes emitidos por las empresas de transportación aérea o terrestre y el informe de comisión; debitando la cuenta del anticipo. Por ningún motivo dichos anticipos serán contabilizados directamente como gastos de gestión.

405-09 Arqueos sorpresivos de los valores en efectivo

Los valores en efectivo, incluyendo los que se encuentran en poder de los recaudadores de la entidad, estarán sujetos a verificaciones mediante arqueos periódicos y sorpresivos con la finalidad de determinar su existencia física y comprobar su igualdad con los saldos contables.

Dichos arqueos se realizarán con la frecuencia necesaria para su debido control y registro.

Todo el efectivo y valores deben contarse a la vez y en presencia del servidor responsable de su custodia, debiendo obtener su firma como prueba que el arqueo se realizó en su presencia y que el efectivo y valores le fueron devueltos en su totalidad.

Estos arqueos serán efectuados por la Unidad de Auditoría Interna o por personas delegadas por la Unidad de Administración Financiera, que sean independientes de las funciones de registro, autorización y custodia de fondos.

Si durante el arqueo de fondos o valores se detectaren irregularidades, se comunicará inmediatamente este particular a la autoridad competente y a la Unidad de Auditoría Interna, para que adopten las medidas correctivas necesarias.

De esta diligencia y de los resultados obtenidos se dejará constancia escrita y firmada por las personas que intervinieron en el arqueo.

406 Administración financiera - ADMINISTRACION DE BIENES

406-01 Unidad de Administración de Bienes

Toda entidad u organismo del sector público, cuando el caso lo amerite, estructurará una unidad encargada de la administración de bienes.

La máxima autoridad a través de la Unidad de Administración de Bienes, instrumentará los procesos a seguir en la planificación, provisión, custodia, utilización, traspaso, préstamo, enajenación, baja, conservación y mantenimiento, medidas de protección y seguridad, así como el control de los diferentes bienes, muebles e inmuebles, propiedad de cada entidad u organismo del sector público y de implantar un adecuado sistema de control interno para su correcta administración.

406-02 Planificación

Las entidades y organismos del sector público, para el cumplimiento de los objetivos y necesidades institucionales, formularán el Plan Anual de Contratación con el presupuesto correspondiente.

El Plan Anual de Contratación, PAC, contendrá las obras, los bienes y los servicios incluidos los de consultoría a contratarse durante el año fiscal, en concordancia con la planificación de la institución asociada al Plan Nacional de Desarrollo. En este plan constarán las adquisiciones a realizarse tanto por el régimen general como por el régimen especial, establecidos en la ley.

El plan al igual que sus reformas será aprobado por la máxima autoridad de cada entidad y publicado en el portal de compras públicas www.compraspublicas.gob.ec; incluirá al menos la siguiente información: los procesos de contratación a realizarse, la descripción del objeto a contratarse, el presupuesto estimativo y el cronograma de implementación del plan.

La planificación establecerá mínimos y máximos de existencias, de tal forma que las compras se realicen únicamente cuando sean necesarias y en cantidades apropiadas.

a) Registro de proveedores y entidades

Para los efectos de esta norma, toda persona natural o jurídica, nacional o extranjera que desee participar en los procesos de contratación, deberá estar inscrita y habilitada en el Registro Único de Proveedores, RUP, cuya información será publicada en el portal de compras públicas. De igual modo,

las entidades contratantes se registrarán en el portal para acceder al uso de las herramientas del Sistema Nacional de Contratación Pública.

406-03 Contratación

Las entidades y organismos del sector público realizarán las contrataciones para adquisición o arrendamiento de bienes, ejecución de obras y prestación de servicios incluidos los de consultoría, a través del Sistema Nacional de Contratación Pública.

La máxima autoridad establecerá los controles que aseguren que las adquisiciones se ajusten a lo planificado, a la vez que determinará los lineamientos que servirán de base para una adecuada administración de las compras de bienes, considerando, entre otras, las siguientes medidas:

- Las adquisiciones serán solicitadas, autorizadas y ejecutadas con la anticipación suficiente y en las cantidades apropiadas.
- La ejecución de las compras programadas para el año se realizará tomando en consideración el consumo real, la capacidad de almacenamiento, la conveniencia financiera y el tiempo que regularmente toma el trámite.

- La adquisición de bienes con fecha de caducidad, como medicinas y otros, se la efectuará en cantidades que cubran la necesidad en tiempo menor al de caducidad del principio activo.
- Se mantendrán las unidades de abastecimiento o bodegas necesarias para garantizar una adecuada y oportuna provisión.
- El arrendamiento de bienes se hará considerando el beneficio institucional frente a la alternativa de adquisición.
- La certificación de la disponibilidad presupuestaria, así como la existencia presente o futura de recursos suficientes para cubrir las obligaciones derivadas de la contratación.

a) Procedimientos precontractuales

Para la contratación de obras, adquisición de bienes y servicios, incluidos los de consultoría, las entidades se sujetarán a distintos procedimientos de selección de conformidad a la naturaleza y cuantía de la contratación, a los términos y condiciones establecidas en la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, su reglamento general y las resoluciones del Instituto Nacional de Contratación Pública, INCOP, respecto de cada procedimiento de contratación. En el caso de compras de bienes y servicios normalizados se observarán los procedimientos dinámicos, es decir: compras por catálogo y compras por subasta inversa.

Para la contratación de bienes y servicios no normalizados y para la ejecución de obras, serán aplicables los procedimientos de: licitación, cotización y menor cuantía, ferias inclusivas, ínfima cuantía, a más de los procedimientos especiales del régimen especial.

Los procedimientos precontractuales a considerarse en el caso de contratación de servicios de consultoría son: contratación directa, contratación mediante lista corta y mediante concurso público.

b) Pliegos

Para la adquisición de bienes, obras o servicios, la entidad contratante elaborará los pliegos pertinentes, utilizando de manera obligatoria los modelos de pliegos del Instituto Nacional de Contratación Pública que apliquen según el procedimiento de contratación a utilizar. La entidad contratante podrá modificar o completar los modelos obligatorios, bajo su responsabilidad, a fin de ajustarlos a las necesidades particulares de cada proceso de contratación, siempre que se cumpla con la ley.

Los pliegos establecerán las condiciones que permitan alcanzar la combinación más ventajosa entre todos los beneficios de la obra a ejecutar,

el bien por adquirir o el servicio por contratar y todos sus costos asociados, presentes y futuros.

Los pliegos deben ser aprobados por la máxima autoridad de la entidad contratante o su delegado, bajo los criterios de austeridad, eficiencia, eficacia, transparencia, calidad, economía y responsabilidad ambiental y social, debiendo priorizarse los productos y servicios nacionales.

c) Comisión Técnica

La máxima autoridad de la entidad, cuando le corresponda efectuar procedimientos de lista corta, concurso público, subasta inversa, licitación o cotización de conformidad con lo dispuesto por la ley, conformará y nombrará para cada procedimiento la pertinente Comisión Técnica que estará integrada de la siguiente manera:

- Un profesional designado por la máxima autoridad, quien lo presidirá.
- El titular del área que lo requiere o su delegado.
- Un profesional afín al objeto de la contratación designado por la máxima autoridad o su delegado.

Los miembros de la Comisión Técnica serán servidoras o servidores de la entidad contratante y no podrán tener conflictos de intereses con los oferentes; de haberlos, será causa de excusa.

406-04 Almacenamiento y distribución

Los bienes que adquiera la entidad ingresarán físicamente a través de almacén o bodega, antes de ser utilizados, aun cuando la naturaleza física de los mismos requiera su ubicación directa en el lugar o dependencia que lo solicita, lo cual ayudará a mantener un control eficiente de los bienes adquiridos.

Los ambientes asignados para el funcionamiento de los almacenes o bodegas, estarán adecuadamente ubicados, contarán con instalaciones seguras y tendrán el espacio físico necesario.

El Guardalmacén o Bodeguero tiene la responsabilidad de acreditar con documentos, su conformidad con los bienes que ingresan, debiendo verificar si se ajustan a los requerimientos y especificaciones técnicas solicitadas por las dependencias de la institución, así como de los bienes que egresan.

Si en la recepción se encontraren novedades, no se recibirán los bienes y se comunicará inmediatamente a la máxima autoridad o al servidor delegado para el efecto; dichos bienes no serán recibidos hasta que cumplan con los requerimientos institucionales.

Los directivos establecerán un sistema apropiado para la conservación, seguridad, manejo y control de los bienes almacenados.

Para el control de los bienes se establecerá un sistema adecuado de registro permanente, debiendo incluirse registros auxiliares individualizados o por grupos de bienes de iguales características. Sólo las personas que laboran en el almacén o bodega tendrán acceso a las instalaciones.

Existen bienes que, por sus características especiales, deben ser almacenados en otras instalaciones o enviados directamente a los encargados de su utilización. En estos casos, el encargado de almacén efectuará la verificación directa y la tramitación de la documentación correspondiente.

406-05 Sistema de registro

El Catálogo General de Cuentas del Sector Público, contendrá los conceptos contables que permitan el control, identificación, destino y ubicación de las existencias y los bienes de larga duración.

Se establecerá un sistema adecuado para el control contable tanto de las existencias como de los bienes de larga duración, mediante registros detallados con valores que permitan controlar los retiros, traspasos o bajas de los bienes, a fin de que la información se encuentre actualizada y de conformidad con la normativa contable vigente.

La actualización permanente, la conciliación de saldos de los auxiliares con los saldos de las cuentas del mayor general y la verificación física periódica, proporcionará seguridad de su registro y control oportuno y servirá para la toma de decisiones adecuadas.

Los bienes que no reúnan las condiciones para ser registrados como activos fijos, se registrarán directamente en las cuentas de gastos o costos según corresponda y simultáneamente se registrarán en una cuenta de orden, conforme lo establece la normativa de contabilidad gubernamental, vigente.

406-06 Identificación y protección

Se establecerá una codificación adecuada que permita una fácil identificación, organización y protección de las existencias de suministros y bienes de larga duración.

Todos los bienes de larga duración llevarán impreso el código correspondiente en una parte visible, permitiendo su fácil identificación.

El responsable de la custodia de los bienes de larga duración, mantendrá registros actualizados, individualizados, numerados, debidamente organizados y archivados, para que sirvan de base para el control, localización e identificación de los mismos.

La protección de los bienes entregados para el desempeño de sus funciones, será de responsabilidad de cada servidor público.

La protección de los bienes incluye la contratación de pólizas de seguro necesarias para protegerlos contra diferentes riesgos que pudieran ocurrir, se verificarán periódicamente, a fin de que las coberturas mantengan su vigencia.

406-07 Custodia

La custodia permanente de los bienes, permite salvaguardar adecuadamente los recursos de la entidad, fortaleciendo los controles internos de esta área; también facilita detectar si son utilizados para los fines que fueron adquiridos, si sus condiciones son adecuadas y no se encuentran en riesgo de deterioro.

La máxima autoridad de cada entidad pública, a través de la unidad respectiva, será responsable de designar a los custodios de los bienes y de establecer los procedimientos que garanticen la conservación, seguridad y mantenimiento de las existencias y bienes de larga duración.

Corresponde a la administración de cada entidad pública, implementar su propia reglamentación relativa a la custodia física y seguridad, con el objeto de salvaguardar los bienes del Estado.

406-08 Uso de los bienes de larga duración

En cada entidad pública los bienes de larga duración se utilizarán únicamente en las labores institucionales y por ningún motivo para fines personales, políticos, electorales, religiosos u otras actividades particulares.

Solamente el personal autorizado debe tener acceso a los bienes de la institución, debiendo asumir la responsabilidad por su buen uso y conservación.

Cada servidora o servidor será responsable del uso, custodia y conservación de los bienes de larga duración que le hayan sido entregados para el desempeño de sus funciones, dejando constancia escrita de su recepción; y por ningún motivo serán utilizados para otros fines que no sean los institucionales.

En el caso de bienes que son utilizados indistintamente por varias personas, es responsabilidad del Jefe de la Unidad Administrativa, definir los aspectos relativos a su uso, custodia y verificación, de manera que estos sean utilizados correctamente.

El daño, pérdida o destrucción del bien por negligencia comprobada o mal uso, no imputable al deterioro normal de las cosas, será de responsabilidad del servidor que lo tiene a su cargo.

Los cambios que se produzcan y que alteren la ubicación y naturaleza de los bienes, serán reportados a la dirección correspondiente, por el personal

responsable del uso y custodia de los mismos, para que se adopten los correctivos que cada caso requiera.

406-10 Constatación física de existencias y bienes de larga duración

La administración de cada entidad, emitirá los procedimientos necesarios a fin de realizar constataciones físicas periódicas de las existencias y bienes de larga duración.

Se efectuarán constataciones físicas de las existencias y bienes de larga duración por lo menos una vez al año. El personal que interviene en la toma física, será independiente de aquel que tiene a su cargo el registro y manejo de los conceptos señalados, salvo para efectos de identificación.

Los procedimientos para la toma física de los bienes, se emitirán por escrito y serán formulados claramente de manera que puedan ser comprendidos fácilmente por el personal que participa en este proceso.

De esta diligencia se elaborará un acta y las diferencias que se obtengan durante el proceso de constatación física y conciliación con la información contable, serán investigadas y luego se registrarán los ajustes respectivos, previa autorización del servidor responsable; también se identificarán los

bienes en mal estado o fuera de uso, para proceder a la baja, donación o remate según corresponda, de acuerdo a las disposiciones legales vigentes.

Cuando la entidad pública contrate servicios privados para llevar a cabo la toma física de las existencias y bienes de larga duración, el informe final presentado así como la base de datos, tendrá la conformidad del área contable en forma previa a la cancelación de dichos servicios.

La contratación de estos servicios se hará estrictamente cuando las circunstancias así lo exijan, siempre y cuando la entidad cuente con la partida presupuestaria correspondiente para efectuar dichos gastos.

El auditor interno participará en calidad de observador, para evaluar la adecuada aplicación de los procedimientos establecidos. En las entidades que no cuenten con auditoría interna, el titular designará a un servidor que cumpla esta función.

406-11 Baja de bienes por obsolescencia, pérdida, robo o hurto

Los bienes que por diversas causas han perdido utilidad para la entidad o hayan sido motivo de pérdida, robo o hurto, serán dados de baja de manera oportuna.

Esta actividad se efectuará una vez cumplidas las diligencias y procesos administrativos que señalen las disposiciones legales vigentes, dejando evidencia clara de las justificaciones, autorizaciones y su destino final.

Para proceder a la baja de bienes por su mal estado de conservación, obsolescencia, pérdida, robo o hurto, se observarán las disposiciones del Reglamento General Sustitutivo para el Manejo y Administración de Bienes del Sector Público, del Manual General de Administración y Control de los Activos Fijos del Sector Público, la normativa de contabilidad emitida por el Ministerio de Finanzas y demás reglamentación interna emitida por la entidad.

Si la pérdida de un bien, que fue debidamente denunciada, es declarada por el Juez competente como hurto o robo en sentencia ejecutoriada se levantará el acta de baja correspondiente y se procederá a la exclusión de los registros contables disminuyendo del inventario respectivo.

Para la baja de bienes que no estén contabilizados como activos, por no reunir las condiciones para considerarse como tales, bastará que se cuente con la autorización del responsable de la Unidad de Administración Financiera.

Si la baja procediere de una pérdida o destrucción injustificada, al servidor responsable se le aplicará la sanción administrativa que corresponda y cuando el caso lo amerite, se le exigirá además la restitución del bien con otro de igual naturaleza o la reposición de su valor a precio de mercado.

407 ADMINISTRACION DEL TALENTO HUMANO

407-01 Plan de talento humano

Los planes de talento humano se sustentarán en el análisis de la capacidad operativa de las diferentes unidades administrativas, en el diagnóstico del personal existente y en las necesidades de operación institucionales.

La planificación se elaborará sobre la base de un diagnóstico del personal, efectuado con la información estadística que mantendrá la unidad responsable de la administración del talento humano; considerando además, la normativa vigente relacionada con esta área, el plan estratégico institucional, los planes operativos anuales, programas y proyectos.

El plan de talento humano formará parte de la documentación del sistema de planificación anual.

407-02 Manual de clasificación de puestos

Las unidades de administración de talento humano, de acuerdo con el ordenamiento jurídico vigente y las necesidades de la institución, formularán y revisarán periódicamente la clasificación de puestos, definiendo los requisitos para su desempeño y los niveles de remuneración.

La entidad contará con un manual que contenga la descripción de las tareas, responsabilidades, el análisis de las competencias y requisitos de todos los puestos de su estructura y organizativa. El documento será revisado y actualizado periódicamente y servirá de base para la aplicación de los procesos de reclutamiento, selección y evaluación del personal.

La definición y ordenamiento de los puestos se establecerá tomando en consideración la misión, objetivos y servicios que presta la entidad y la funcionalidad operativa de las unidades y procesos organizacionales.

500 INFORMACION Y COMUNICACIÓN

La máxima autoridad y los directivos de la entidad, deben identificar, capturar y comunicar información pertinente y con la oportunidad que facilite a las servidoras y servidores cumplir sus responsabilidades.

El sistema de información y comunicación, está constituido por los métodos establecidos para registrar, procesar, resumir e informar sobre las operaciones técnicas, administrativas y financieras de una entidad. La calidad de la información que brinda el sistema facilita a la máxima autoridad adoptar decisiones adecuadas que permitan controlar las actividades de la entidad y preparar información confiable.

El sistema de información permite a la máxima autoridad evaluar los resultados de su gestión en la entidad versus los objetivos predefinidos, es decir, busca obtener información sobre su nivel de desempeño.

La comunicación es la transmisión de información facilitando que las servidoras y servidores puedan cumplir sus responsabilidades de operación, información financiera y de cumplimiento.

Los sistemas de información y comunicación que se diseñen e implanten deberán concordar con los planes estratégicos y operativos, debiendo ajustarse a sus características y necesidades y al ordenamiento jurídico vigente.

La obtención de información interna y externa, facilita a la alta dirección preparar los informes necesarios en relación con los objetivos establecidos.

El suministro de información a los usuarios, con detalle suficiente y en el momento preciso, permitirá cumplir con sus responsabilidades de manera eficiente y eficaz.

600 SEGUIMIENTO

La máxima autoridad y los directivos de la entidad, establecerán procedimientos de seguimiento continuo, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas para asegurar la eficacia del sistema de control interno.

Seguimiento es el proceso que evalúa la calidad del funcionamiento del control interno en el tiempo y permite al sistema reaccionar en forma dinámica, cambiando cuando las circunstancias así lo requieran. Se orientará a la identificación de controles débiles o insuficientes para promover su reforzamiento, así como asegurar que las medidas producto de los hallazgos de auditoría y los resultados de otras revisiones, se atiendan de manera efectiva y con prontitud.

El seguimiento se efectúa en forma continua durante la realización de las actividades diarias en los distintos niveles de la entidad y a través de evaluaciones periódicas para enfocar directamente la efectividad de los

controles en un tiempo determinado, también puede efectuarse mediante la combinación de las dos modalidades.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS Y SU APLICACIÓN DENTRO DEL CONTROL INTERNO

Es un elemento del Sistema de Control Interno, en el cual se detalla en forma ordenada y sistemática, instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistema y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que realizan en una entidad, en todas sus áreas, secciones, departamentos, servicios, etc.

Las empresas en todo el proceso de diseñar e implementar el sistema de control interno, requieren identificar y señalar el quién?, cuando?, cómo?, dónde?, para qué?, por qué?, de cada uno de los pasos que integran cada uno de los procedimientos, ya que estos son los que forman el pilar para poder desarrollar adecuadamente sus actividades, estableciendo responsabilidades a los encargados de todas las áreas, generando información útil y necesaria, estableciendo medidas de seguridad, control y autocontrol y objetivos que participen en el cumplimiento con la función empresarial. El sistema de control interno aparte de ser una política de gerencia, se constituye como una herramienta de apoyo para las directivas

de cualquier empresa para modernizarse, cambiar y producir los mejores resultados, con calidad y eficiencia.

UTILIDAD DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

- Permite conocer el funcionamiento interno con lo que respecta a descripción de deberes tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución.
- Auxilian en la inducción del puesto y al adiestramiento facilitando la capacitación del personal ya que describen en forma detallada las actividades de cada puesto.
- Sirve para el análisis o revisión de los procedimientos de un sistema (Auditoria sistémica).
- Interviene en la consulta de todo el personal.
- Proporciona ayudas para el emprendimiento en tareas como; la simplificación de trabajo como; análisis de tiempos, delegación de autoridad, eliminación de pasos, etc.
- Para establecer un sistema de información o bien modificar el ya existente.
- Para uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria (Paradigmas).

- Determina de forma sencilla las responsabilidades por fallas hechas bajo paradigmas.
- Facilita las labores de auditoría, evaluación del control interno y estudio de desempeño.
- Aumenta la eficiencia de los empleados, indicándoles lo que deben hacer y cómo deben hacerlo.
- Ayuda a la coordinación de actividades y evitar duplicidades, regulando a su vez la carga laboral.
- Construye una base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento de los sistemas, procedimientos y métodos.

CONTENIDO DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

A continuación se detallan los requisitos legales de un Manual de Procedimientos:

Identificación:

Este documento debe incorporar la siguiente información:

- a) Logotipo de la organización
- b) Nombre oficial de la organización

- c) Denominación y extensión. De corresponder a una unidad en particular debe anotarse el nombre de la misma
- d) Lugar y fecha de elaboración
- e) Número de revisión (en su caso)
- f) Unidades responsables de su elaboración, revisión y/o autorización
- g) Clave de la forma. En primer término, las siglas de la organización, en segundo lugar las siglas de la unidad administrativa donde se utiliza la forma y, por último, el número de la forma. Entre las siglas y el número debe colocarse un guión o diagonal.

Índice o Contenido:

Relación de los capítulos y páginas correspondientes que forman parte del documento.

Introducción:

Se refiere a la explicación que se dirige al lector sobre el contenido del manual, de su utilidad y de los fines y propósitos que se pretenden cumplir a través de él. En este apartado se señalará en forma clara y concisa, los antecedentes principales de la unidad responsable del manual, sus características, ámbito de acción y adscripción, sin profundizar en ellos.

Asimismo, se debe mencionar con que estructura orgánica (vigencia) se está elaborando el manual. También se definirán las técnicas de difusión, implantación y actualización del instrumento y los responsables de estas actividades, así mismo se describirá la forma en que se encuentra estructurado el documento con el propósito de lograr una mejor y mayor comprensión del mismo.¹⁸

Objetivo del Manual:

Aquí se debe definir el propósito final que se persigue con la implantación del instrumento. La formulación del objetivo debe ser breve, clara y precisa, atendiendo a las siguientes indicaciones: iniciar con un verbo en infinitivo; señalar el qué y para qué servirá el manual; evitar el uso de adjetivos calificativos, así como subrayar conceptos¹⁹.

Marco Jurídico:

Constituyen el fundamento, legal que faculta a una determinada unidad administrativa para establecer y operar mecanismos, procedimientos y sistemas administrativos con la normatividad vigente, congruente con la

¹⁸ www.scribd.com/doc/2234401/Guia-para-elaborar-manuales-de-procedimientos

¹⁹ www.scribd.com/doc/2234401/Guia-para-elaborar-manuales-de-procedimientos

naturaleza propia del manual en el ámbito de su competencia. Todos estos documentos deberán anotarse cronológicamente, de acuerdo al orden jerárquico que se describe a continuación:²⁰

- Constitución Política del Ecuador
- Leyes, Códigos y Convenios Internacionales
- Reglamentos
- Decretos
- Acuerdos
- Circulares y/u Oficios
- Documentos Normativos-Administrativos (manuales, guías o catálogos)
- Otras disposiciones (se anotarán los documentos que por su naturaleza no pueden ser incluidos en la clasificación anterior).

Justificación:

Explica de forma convincente el motivo por el qué y para qué se va a realizar una investigación o proyecto. Para efectuar la justificación es necesario entender bien el asunto que se va a investigar o a realizar, para explicar el

²⁰ www.scribd.com/doc/2234401/Guia-para-elaborar-manuales-de-procedimientos

por qué es conveniente desarrollar la investigación o el proyecto, además de los beneficios que se conseguirán al solucionar la problemática que se expone.

Generalidades de la Entidad:

Puntualiza todos los aspectos relevantes que se desea conocer de la entidad, tales como: reseña histórica, ubicación geográfica, base legal, misión, visión, etc.

DESCRIPCIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS

Pasos que se deben hacer, cómo y porqué, o la (descripción de las operaciones). Presentación por escrito, en forma narrativa y secuencial, de cada una de las operaciones que se realiza en un procedimiento, explicando en qué consiste, cuándo, cómo, dónde, con qué, y cuánto tiempo se hacen, señalando los responsables de llevarlos a cabo. Cuando la descripción del procedimiento es general, y por lo mismo comprende varias áreas, deben anotarse la unidad administrativa que tiene a su cargo cada operación. Si se trata de una descripción detallada dentro de una unidad administrativa, tiene que indicarse el puesto responsable de cada operación. Es conveniente

codificar las operaciones para simplificar su comprensión e identificación, aun en los casos de varias opciones en una misma operación.

Ventajas de los Procedimientos

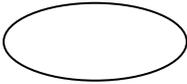
- uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria;
- simplificar la responsabilidad por fallas o errores;
- facilitar las labores de auditoría,
- facilitar la evaluación del control interno y su vigilancia;
- que tanto los empleados como sus jefes conozcan si el trabajo se está realizando adecuadamente;
- reducir los costos al aumentar la eficiencia general, además de otras ventajas adicionales.

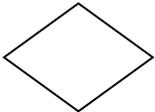
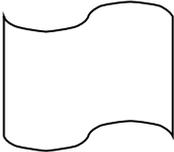
Gráfico o Diagrama de Flujo de los Procedimientos:

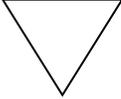
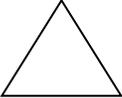
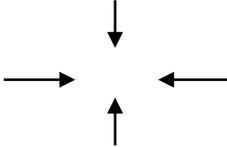
Representación gráfica de la sucesión en que se realizan las operaciones de un procedimiento y/o el recorrido de formas o materiales, en donde se muestran las unidades administrativas (procedimiento general), o los puestos que intervienen (procedimientos detallado), en cada operación descrita. Además, suelen hacer mención del equipo o recursos utilizados en cada

caso. Los diagramas representados en forma sencilla y accesible en el manual, brinda una descripción clara de las operaciones, lo que facilita su comprensión

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

<i>FUNCION</i>	<i>SÍMBOLO</i>	<i>DESCRIPCION</i>
Inicio/-Fin		Inicio o terminación del procedimiento al interior del símbolo.
Funcionario Responsable Dependencia		Nombre del cargo del responsable de la ejecución de la actividad.
Descripción de la actividad		Se describe en forma literal la operación a ejecutar.

Decisión		Elección. Representa una pregunta e indica el destino del flujo de información con base en respuestas alternativas de sí y no.
Preparación		Preparar. Acondicionar. Implica un proceso predefinido. Puede ser parte o un todo de otro sistema.
Documento		Indica lectura de algún documento. Casi siempre se refiere a un producto impreso.
Entrada / Salida		Trámite u operación burocrática de rutina. Implica entrada o salida de información por cualquier parte del sistema.

Archivo		Implica guardar o almacenar documentos, productos, materiales u otros.
Extracción De archivo		Significa "sacar del archivo" o desalmacenar productos, materiales u otros.
Flechas		Representan flujo de información. Indican dirección que sigue el flujo en el sistema.

Responsabilidad, Autoridad O Delegación De Funciones Del Proceso

La responsabilidad, autoridad o delegación de funciones del procesos las cuales entrarán a formar parte de los "Manuales de funciones" en los que se establecerá como parte de las labores asignadas la responsabilidad establecida individualmente en los diferentes procesos.

Medidas De Seguridad Y Autocontrol

Medidas de seguridad y autocontrol aplicables al procedimiento

Informes

Informes: Económicos, financieros, estadísticos, de labores y autocontrol
(recomendaciones propias)

Supervisión, Evaluación Y Examen

Autocontrol de oficinas y entidades de control

e. MATERIALES Y MÉTODOS

MATERIALES

Son elementos agrupados en un conjunto necesarios en una investigación que tienen un fin específico.

Materiales Bibliográficos

- *Libros*
- *Tesis*
- *Leyes*
- *Páginas web*

Materiales de Oficina

- Hojas de Papel Bon
- Tintas para Impresora
- Carpetas Folder
- Flash Memory
- Esferográficos
- Cuaderno Espiral

MÉTODOS

Son el conjunto de procedimientos planificados y estructurados que se siguen en la investigación para adquirir nuevos conocimientos sobre la realidad, mismos que nos permitieron la ejecución del tema objeto de estudio en todas sus etapas.

Científico

La aplicación de este método permitió organizar la información y relacionar los fundamentos teóricos frente a la veracidad de los hechos económicos suscitados en la entidad.

Inductivo

Se efectuó un análisis individual de las unidades que componen la organización para obtener posteriormente un conocimiento de la situación organizacional global.

Deductivo

Se lo utilizó para el estudio, análisis y evaluación general del control interno administrativo financiero de la institución, en base a la legislación que rige a la entidad, con la finalidad de conocer aspectos generales, previo a su aplicación específica.

Descriptivo

Se lo empleó en la descripción de las actividades realizadas en la entidad y en la narración de los procedimientos a seguirse para cumplir con los objetivos.

Analítico

Ayudó en el análisis e interpretación de la información obtenida permitiendo determinar la situación administrativa financiera de la entidad, a través de la entrevista.

Sintético

Permitió realizar el informe final y la estructura del resumen e introducción como partes elementales del presente trabajo; y la formulación de los comentarios, conclusiones, recomendaciones en dirección de los objetivos planteados.

f. RESULTADOS

DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

Para determinar la situación real de la Orquesta Sinfónica de Loja; se realizó una entrevista estructurada al Director Ejecutivo, Jefa Administrativa Financiera y al Analista de Recursos Humanos, dichas entrevistas dejaron evidenciar lo siguiente:

La Institución obtiene sus recursos del Estado, ya que forman parte de su Presupuesto; y, no realizan actividades de autogestión. Cabe recalcar que los servicios que presta la Orquesta Sinfónica de Loja, son sin fines de lucro, quiere decir, que los conciertos que brindan son gratuitos y para todo público.

Para realizar el pago de sus obligaciones contraídas con los diferentes proveedores, lo hacen a través de transferencias bancarias.

Desde el año 2008, no se encuentra actualizado el organigrama estructural de la Institución, siendo ésta una herramienta indispensable que ayuda a promover la interacción y comunicación frecuente entre las Unidades Administrativas de la Entidad, dejando como consecuencia, el retraso en la creación de nuevas partidas para puestos que se encuentran laborando bajo

la modalidad de Contratos de Servicios Ocasionales y están próximos a concluir los dos años, tiempo máximo que otorga la ley para trabajar con ese tipo de contrato en el Sector Público.

Cada transacción está respaldada con su documentación soporte, legalizada por el funcionario responsable. A manera de control previo se ha elaborado una hoja de ruta para mejor manejo la misma, pero pese a eso, al momento que la documentación llega al departamento financiero para su pago, no se encuentra completo el expediente, debido a que los funcionarios no conocen en su totalidad las atribuciones y competencias que tienen que realizar con respecto a su cargo, provocando malestar en el servidor, ya que en las actividades esenciales descritas en el manual de puestos no contiene toda la información, lo que dificulta una administración de manera eficiente y eficaz.

Mantienen un fondo destinado para caja chica, la responsable de su manejo es la Secretaria Ejecutiva de la Institución, la misma que cada 45 días presenta la documentación para la reposición de dicho fondo. Para llevar un mejor control de las entradas y salidas del efectivo de este fondo, se está obviando el realizar arqueos sorpresivos de la caja, lo que produce el desconociendo si es que existen faltantes o sobrantes de dinero y si se le está dando el uso correcto.

Se realizan las respectivas constataciones a los Activos Fijos, Bienes de Control Administrativo, y Bienes de Consumo y Existencias, por parte de la Auxiliar de Contabilidad; informes en los que se hace constar los faltantes que existen en los inventarios que aún no han sido devueltos por el servidor custodio de los bienes, ocasionando un desfase entre lo físico y lo documentado.

Del resultado de dichos inventarios, también se conoce los bienes que se encuentran en mal estado y discontinuados, los mismos que no han sido dados de baja, lo cual no permite conocer con exactitud los saldos contables reales.

La Institución no ha realizado el trámite para asegurar los bienes de larga duración, a excepción del Vehículo, existiendo un riesgo alto en el caso de daño, robo o accidente que pudieran llegar a sufrir dichos bienes.



ORQUESTA SINFONICA DE LOJA

“DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO FINANCIERO PARA LA ORQUESTA SINFONICA DE LOJA”

Loja, Febrero de 2017

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	117
OBJETIVO DEL MANUAL	119
MARCO JURÍDICO	119
JUSTIFICACIÓN	120
GENERALIDADES DE LA ORQUESTA SINFÓNICA DE LOJA	120
PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO Y FLUJOGRAMAS	
PROCEDIMIENTOS DE CONTROL ADMINISTRATIVOS	
PROCEDIMIENTO 1:	
ACTUALIZACIÓN DEL ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL	127
PROCEDIMIENTO 2:	
CREACIÓN DE PUESTOS	
PROCEDIMIENTO 3:	
ATRIBUCIONES Y COMPETENCIAS DE LOS CARGOS	
PROCEDIMIENTOS DE CONTROL FINANCIERO	
PROCEDIMIENTO 1:	
ARQUEOS SORPRESIVOS AL FONDO DE CAJA CHICA	172
PROCEDIMIENTO 2:	
FALTANTES DE BIENES DE LARGA DURACIÓN Y CONTROL ADMINISTRATIVO	178
PROCEDIMIENTNO 3:	
BAJA DE BIENES POR SU OBSOLENCIA	184

PROCEDIMIENTO 4:

CONTRATACIÓN DE PÓLIZA DE SEGUROS PARA LOS BIENES DE
LARGA DURACIÓN

189

INTRODUCCIÓN

Toda entidad Pública o Privada debe contar con un sistema de Control Interno, el mismo que es de vital importancia porque permite a una entidad conseguir el cumplimiento de metas y objetivos como también a salvaguardar sus recursos.

El Diseño de Procedimientos de Control Interno, tiene como propósito fundamental el servir de apoyo al personal que labora en la Orquesta Sinfónica de Loja para llevar a cabo la gestión de los procesos en relación a la actualización de su orgánico estructural, a la creación de puestos, a las atribuciones y competencias que desempeña cada uno de los servidores desprendidas del manual de puestos, al arqueo sorpresivo de caja chica; a las constataciones físicas y a la dada de baja por la obsolescencia de los bienes institucionales, así como también a que dichos bienes cuenten con una póliza de seguro. Cada uno de estos procesos cuenta con su objetivo, políticas, control interno; y la descripción de los procedimientos.

Para el buen funcionamiento y mejora continua del Control Interno es necesario identificar a sus responsables, los mismos que detallo a continuación:

El Director Ejecutivo de la Institución es el responsable directo de implementar y fortalecer el sistema de control interno, por lo que se convierte en un líder y a la vez direcciona a la buena marcha de la institución, así mismo el personal administrativo también forma parte de este sistema.

La responsabilidad de la Directora Técnica Musical de la institución es promover una formación de calidad por lo que es necesario que los músicos cumplan a cabalidad con los objetivos estratégicos y políticas institucionales, es su compromiso informar de los inconvenientes que existen en el desarrollo de las actividades.

Un control eficiente en el cumplimiento de los objetivos permite la efectividad y validez de las operaciones con respecto al desempeño, rentabilidad y la custodia de los recursos, confiabilidad de la información; y por último el cumplimiento de las normas, leyes y reglamentos aplicables.

Mediante la elaboración de la propuesta de un sistema de control interno tanto financiero como administrativo se pretende establecer un conjunto de procedimientos que permitan salvaguardar los recursos financieros y optimizar la utilización del talento humano.

OBJETIVO

Diseñar un conjunto de procedimientos que permitan a los directivos de la Orquesta Sinfónica de Loja tener un control eficiente y eficaz tanto de los recursos administrativos financieros y del talento humano que le permita el cumplimiento de las políticas institucionales.

MARCO JURIDICO

- Constitución Política del Ecuador
- Leyes, Códigos
- Reglamentos
- Decretos
- Acuerdos
- Circulares y/u oficios
- Documentos Normativos-Administrativos (manuales, guías, catálogos)
- Otras disposiciones (serán aquellos documentos que por su naturaleza no pueden ser incluidos en la clasificación indicada).

JUSTIFICACIÓN

Por el aporte que brindará a la gestión institucional y a la vez servirá como una herramienta para un control fácil y adecuado en el desarrollo de las actividades tanto administrativas como financieras, las misma que utilizarán como una alternativa de solución y de base para la toma de decisiones, como también le permitirá a la Orquesta Sinfónica de Loja brindar al público un espectáculo de calidad, cumpliendo con la misión para la que fue creada.

GENERALIDADES DE LA ORQUESTA SINFONICA DE LOJA

1. RESEÑA HISTORICA

En el año 1984, los Maestros Miguel Estrella (chileno) Director de la Orquesta Sinfónica Juvenil del Conservatorio de Música, y Carlos Ortega Salinas, Presidente de la misma Orquesta, elaboraron un proyecto debidamente estructurado para la creación de la Orquesta Sinfónica Nacional de Loja, mismo que fue enviado al Parlamento Nacional.

En 1997, por iniciativa del maestro Ortega Salinas, se conformó un Comité Pro-Creación de la Orquesta Sinfónica Nacional de Loja, mismo que presentó un nuevo proyecto elaborado conjuntamente con el Lic. Boris Eguiguren,

Director de la Orquesta Sinfónica del Conservatorio de Música “Salvador Bustamante Celi”; el Sr. Piero Guzmán Romero, Presidente de la Orquesta Sinfónica Municipal y el Lic. Luís Felipe Huiracocha, Presidente de la Orquesta Sinfónica del Conservatorio.

Una vez presentado el proyecto, tomaron también la posta de apoyo para la aprobación y ejecución del mismo, el Lic. César León, Gobernador de la Provincia, Ing. Raúl Auquilla Ortega, Prefecto Provincial, Mons. Hugolino Cerasuolo, Obispo de la Diócesis, Lic. Mario Jaramillo Andrade, Presidente de la CCE Loja, Dr. Froilán Quezada, Decano de la Facultad de Artes UNL, Dr. José María Monteros, Presidente SAYCE Loja y Lic. Vicente Morocho, Rector del Conservatorio SBC.

El diputado lojano Pío Oswaldo Cueva fue quien se interesó para que el proyecto sea aprobado por el Congreso Nacional el 8 de octubre de 1997, en sesión cumplida en la ciudad de Guayaquil mediante Ley Nro. 33 y posteriormente publicado en el Registro Oficial Nro. 183 el 29 de los mismos mes y año.

En sus inicios, los músicos integrantes de la Orquesta Sinfónica de Loja ensayaban en el local del Conservatorio de Música “Salvador Bustamante Celi” y con los instrumentos proporcionados por la misma Institución.

Conformaban el cuerpo musical 56 profesionales bajo la batuta del maestro Carlos Ortega Salinas, su Director Fundador. Paralelamente a ello, se conformó de acuerdo a la ley, la Primera Junta Directiva presidida por el Dr. Tomás Rodrigo Torres e integrada por el Presidente de la Casa de la Cultura Loja el Lic. Mario Jaramillo Andrade; el Decano de la Facultad de Artes de la UNL, Dr. Froilán Quezada; el Presidente de SAYCE Loja, Dr. José María Monteros; en representación del Conservatorio de Música SBC, Lic. Vicente Morocho; el Director Musical, Maestro Carlos Ortega Salinas; y el profesor Guido Paccha, representando al cuerpo de músicos.

2. UBICACIÓN GEOGRÁFICA

La Orquesta Sinfónica de Loja, se encuentra ubicada al Norte de la ciudad de Loja, en la Av. Salvador Bustamante Celi y Agustín Carrión Palacios, en el Teatro Nacional “Benjamín Carrión Mora”, segundo piso.

3. BASE LEGAL

Las actividades de la Orquesta Sinfónica de Loja, se rigen por las siguientes disposiciones legales y reglamentarias:

- Constitución Política de la República del Ecuador,

- Ley de Presupuestos del Sector Público y su reglamento,
- Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado y su reglamento,
- Ley Orgánica del Servicio Público,
- Reglamento Orgánico Funcional de la Orquesta Sinfónica de Loja,
- Reglamento Interno de la Orquesta Sinfónica de Loja
- Reglamento Interno de contratación para la adquisición de bienes muebles, ejecución de obras y prestación de servicios.

4. MISION

Ejecutar y difundir el repertorio sinfónico nacional, latinoamericano y universal, llevando la música orquestal a la comunidad en todos sus estamentos, permitiendo a los ciudadanos ejercer el derecho de acceso a las manifestaciones artísticas y culturales.

5. VISIÓN

Constituirse en la mejor institución de su género en el Ecuador, de alta calidad técnica y reconocida nacional e internacionalmente. Su actividad

fortalecerá la identidad cultural musical de la provincia y el país y fomentará el conocimiento de la música universal, en una permanente interacción con la sociedad.

6. ESTRUCTURA ORGANICA

La Orquesta Sinfónica de Loja, está integrada por los siguientes niveles administrativos:

<p>NIVEL DIRECTIVO</p>	<p>Junta Directiva, integrada por los siguientes miembros:</p> <p>El Ministro de Educación y Cultura o su delegado.</p> <p>El Director del Conservatorio Nacional de Música.</p> <p>El Presidente de SAYCE, núcleo de Loja.</p> <p>El Presidente de la Casa de la Cultura, núcleo de Loja.</p> <p>El Decano de la Facultad de Artes de la Universidad Nacional de Loja.</p>
-------------------------------	---

NIVEL DIRECTIVO	Director Ejecutivo
NIVEL DE APOYO	Departamento Administrativo- Financiero
NIVEL PRODUCTIVO	Director Técnico Musical Cuerpo de Músicos Unidad de Investigación y de formación especializada.

7. OBJETIVOS

Conforme a lo previsto en el Art. 2 del Reglamento Orgánico Funcional; la Orquesta Sinfónica de Loja, tiene los siguientes objetivos:

- Realizar la difusión musical con obras de maestros nacionales, latinoamericanos y universales.
- Difundir en forma amplia el arte musical mediante la realización de conciertos de diferente orden y eventos de carácter especial.
- Ejecutar programas didácticos dirigidos a estudiantes de escuelas, colegios, universidades y otras instituciones.

PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO

PROCEDIMIENTO Nº 1:

ACTUALIZACIÓN DEL ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

En la actualidad se detectó que existen cargos en los que se hallan laborando servidores bajo la modalidad de Nombramiento Definitivo y Contratos de Servicios Ocasionales, los mismos que no se encuentran asentados en su Estructura Orgánica, debido a que no ha sido actualizada desde el año 2008, demostrándose que no se está cumpliendo con la Norma de Control Interno **407-02 MANUAL DE CLASIFICACION DE PUESTOS**, la cual advierte que la definición y ordenamiento de los puestos se establecerá tomando en consideración la misión, objetivos y servicios que presta la entidad y la funcionalidad operativa de las unidades y procesos organizacionales.

Objetivo:

- Facilitar a todos los servidores así como a los usuarios, el conocimiento y ubicación de cada cargo, niveles de autoridad, departamentalización y canales de comunicación de la entidad.

Política:

- La actualización de la nomenclatura o estructura orgánica de la Institución se la realizará por: modificación, crecimiento o compactación; distinta distribución de funciones entre las áreas que integran a la unidad administrativa de que se trate; así como por modificaciones al reglamento interno.

Control Interno:

- Propuesta presentada a la Máxima Autoridad suscrita por la Unidad Administrativa de Talento Humano, que contenga, la justificación técnica y la fundamentación legal que demuestre la necesidad de generar los procesos de diseño y reforma de la estructura organizacional de la Orquesta Sinfónica de Loja, alineada a la naturaleza y especialización de la misión consagrada en su base constitutiva, que contemple principios de organización y de gestión institucional eficiente, eficaz y de calidad.
- Oficio suscrito por la Máxima Autoridad, ingresado a través de Quipux o enviado a la Dirección de Secretaría General, para ser entregada a la Dirección de Seguimiento y Monitoreo de las UATH, del Ministerio de Trabajo, en la que se solicita la revisión y

aprobación del Proyecto de Estructura y Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de la Institución. Se adjunta propuesta.

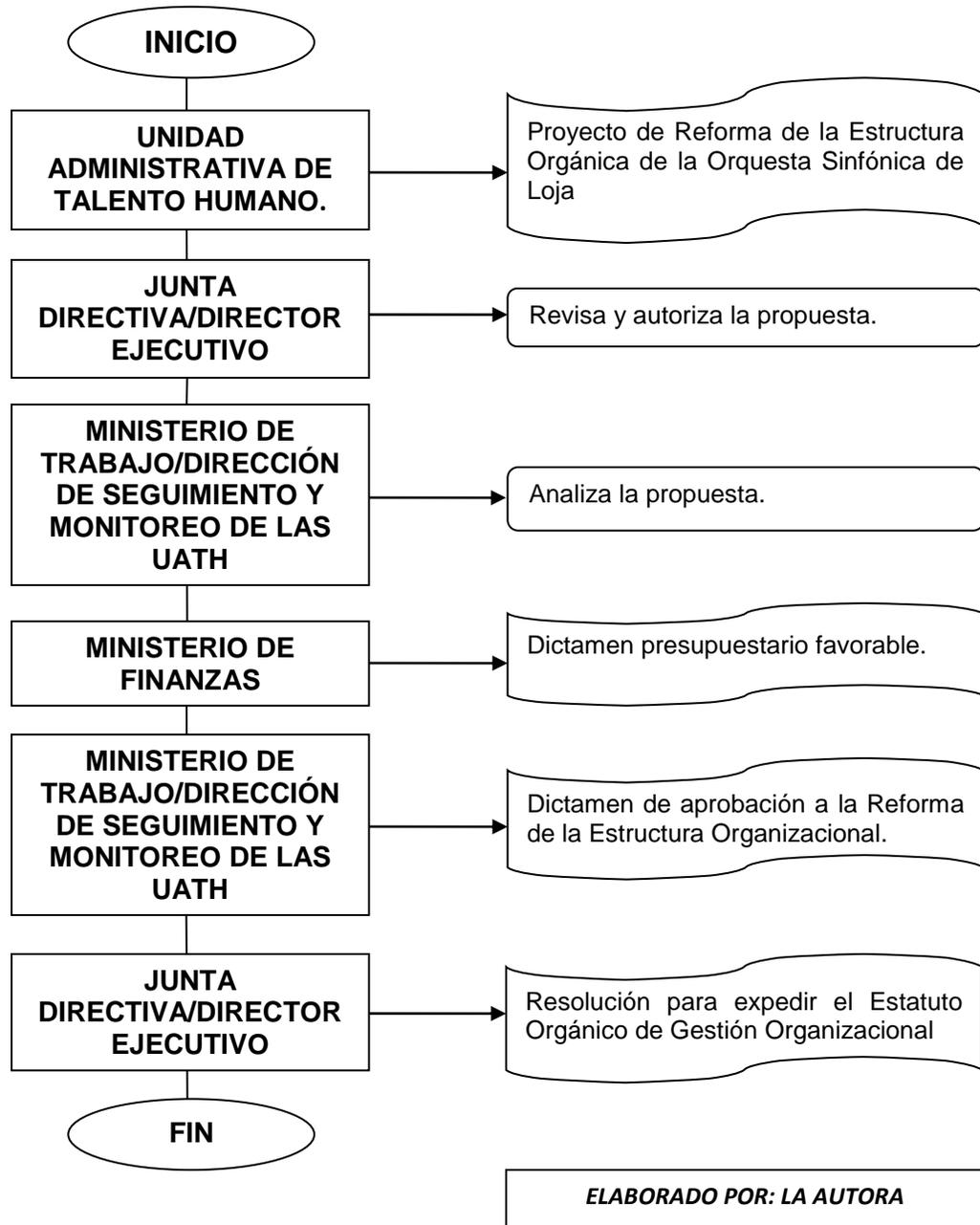
- Oficio de dictamen presupuestario favorable emitido por el Ministerio de Finanzas para el Proyecto de Estructura y Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de la Orquesta Sinfónica de Loja.
- Oficio de aprobación para el rediseño de la Estructura Institucional, emitido por el Ministerio de Trabajo a través de la Dirección de Seguimiento y Monitoreo de las UATH.
- Resolución de expedición del Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de la Orquesta Sinfónica de Loja, suscrito por la Máxima Autoridad.

Procedimiento

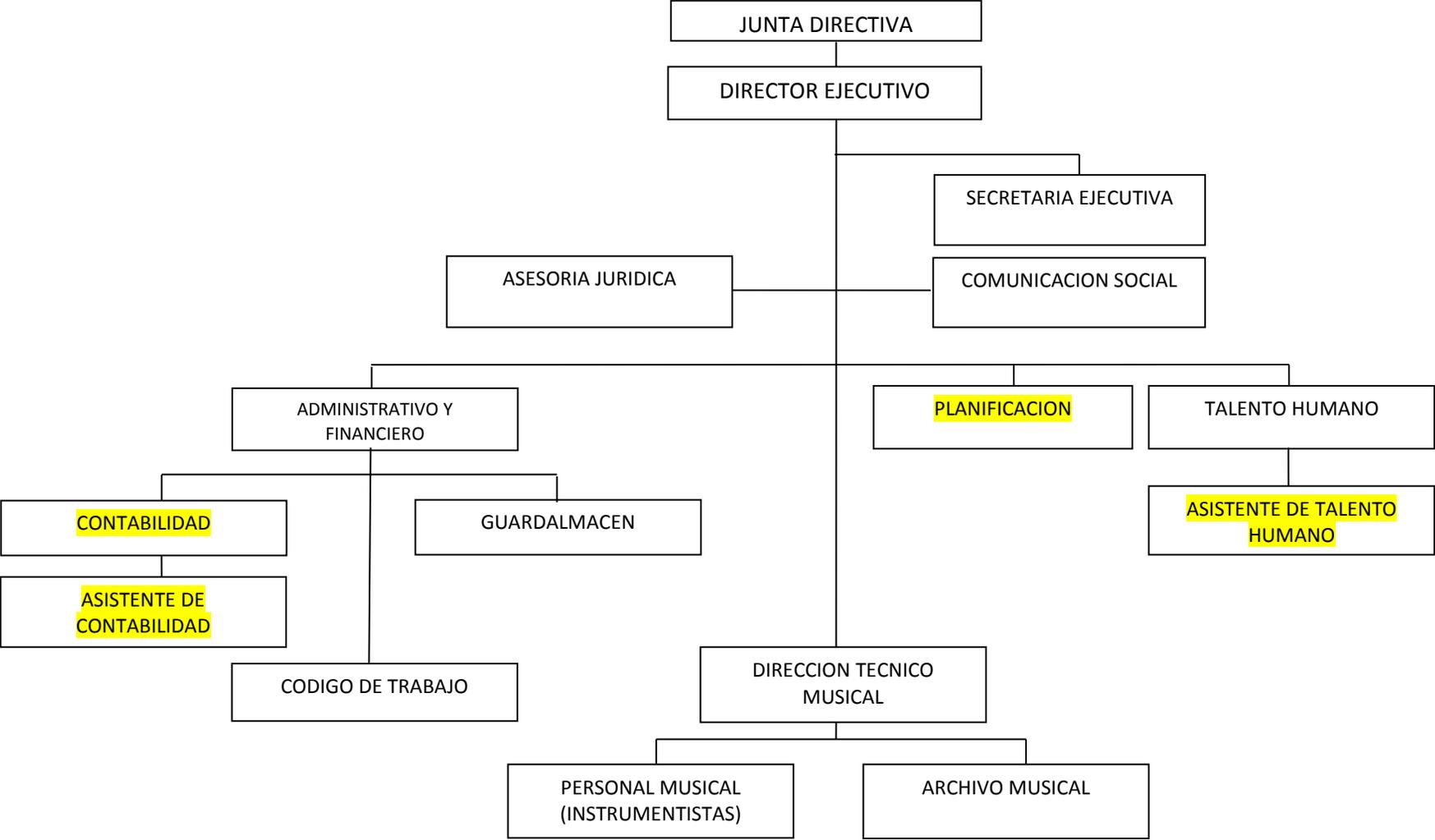
- Elaboración del Proyecto de Reforma de la Estructura Organizacional de la Orquesta Sinfónica de Loja, en el que intervienen la Unidad Administrativa de Talento Humano y el Asesor Jurídico, de conformidad a las necesidades de cada unidad administrativa.
- Presentación del Proyecto a la Máxima Autoridad.

- La Máxima Autoridad revisa; y, de ser el caso realiza los cambios necesarios.
- La Máxima Autoridad autoriza y remite la documentación habilitante a la UATH Institucional.
- La UATH Institucional remite la documentación habilitante al Ministerio de Trabajo para que sea revisada y verificar si cumple con lo establecido.
- La Dirección de Seguimiento y Monitoreo de las UATH del Ministerio de Trabajo, analiza y solicita al Ministerio de Finanzas el Dictamen Presupuestario.
- El Ministerio de Trabajo a través de Dirección de Seguimiento y Monitoreo de las UATH emite el oficio favorable a la Institución para actualizar su Estructura Organizacional.
- La Máxima Autoridad suscribe la Resolución para expedir el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos, la misma que es publicada en el Registro Oficial.

**FLUJOGRAMA PARA LA ACTUALIZACIÓN DE LA ESTRUCTURA
ORGÁNICA DE LA ORQUESTA SINFÓNICA DE LOJA**



PROPUESTA PARA LA ACTUALIZACIÓN DE LA ESTRUCTURA ORGÁNICA DE LA ORQUESTA SINFONICA DE LOJA



ELABORADO POR: LA AUTORA

PROCEDIMIENTO N° 2:

CREACIÓN DE PUESTOS

Debido a la necesidad institucional, se han venido celebrando Contratos de Servicios Ocasionales, los mismos que cumplido el lapso de tiempo que permite la ley; y, por persistir la necesidad de consecución de actividades permanentes, se ha procedido a contratar su contingente mediante la modalidad de Contratos de Servicios Profesionales, debido a la falta de ejecución del trámite para la creación de puestos por parte de la Unidad Administrativa de Talento Humano, incumpliendo de esta manera con la Norma de Control Interno **407-01 Plan de Talento Humano**, el mismo que contiene el análisis de la capacidad operativa de las diferentes unidades administrativas, el diagnóstico del personal existente y las necesidades de operación institucionales.

Objetivo:

- Contar con personal fijo fortaleciendo así la gestión institucional.

Políticas:

- La elaboración de la validación de puestos para las creaciones lo realizará la Unidad Administrativa de Talento Humano conjuntamente con cada una de las directrices de la Institución y las emitidas por el Ministerio de Trabajo.
- Las creaciones de puestos se realizarán sobre la base del 80% del total del presupuesto asignado para los Contratos de Servicios Ocasionales, incluidos los beneficios de ley y los aportes a la seguridad social.

Control Interno:

- Informe suscrito por el Analista de Recursos Humanos, dirigido a la Máxima Autoridad, en el que se da a conocer la necesidad de la creación de los puestos.
- Oficio de solicitud de creación de puestos dirigido al Viceministro del Servicio Público, suscrito por la Máxima Autoridad y el Analista de Recursos Humanos, al que se le adjunta la siguiente documentación:
 - Informe Técnico de la Unidad Administrativa de Talento Humano, que contenga:

- Antecedentes,
 - Base legal,
 - Análisis Técnico (justificativo de la necesidad de creación de puestos, en función de la planificación de talento humano aprobada),
 - Conclusiones,
 - Recomendaciones; y,
 - Firma responsable de la UATH
- Formato de descripción y perfil de puestos.
 - Lista de asignaciones que incluya número de puestos a crearse, denominación del puesto, grupo ocupacional, grado y RMU (en función a la estructura ocupacional aprobada).
- Solicitud de faltante o correcciones (en caso de observaciones, emitido por la Dirección de Fortalecimiento Institucional).
 - Oficio de Solicitud de dictamen presupuestario para el Ministerio de Finanzas.
 - Acuerdo Ministerial, suscrito por la Subsecretaria Técnica de Fortalecimiento, del Ministerio de Trabajo, en la que delega al Viceministro del Servicio Público para que a su nombre y en su representación suscriba las Resoluciones en materia de Talento Humano.

Procedimientos:

- Socialización de las directrices para las creaciones de puestos por parte de la Dirección de Apoyo a la Gestión de las UATH del Ministerio de Trabajo.
- Validación de la plantilla de creaciones con cada una de las directrices de la Entidad, por parte de la UATH Institucional.
- Solicitar la asignación presupuestaria total para el año fiscal a afectar, de la partida de Contratos de Servicios Ocasionales, por parte de la UATH Institucional a la Jefatura Administrativa Financiera Institucional, incluidos los beneficios de ley.
- Elaboración de la plantilla de creaciones en base a las directrices establecidas por el Ministerio de Trabajo, por parte de la UATH Institucional y con asesoramiento de un analista del Ministerio de Trabajo.
- Elaboración de la documentación habilitante, para solicitar creaciones de puestos por parte de la UATH Institucional y con el asesoramiento de un analista del Ministerio de Trabajo.
- Remitir documentación habilitante para aprobación a la Máxima Autoridad.

- La Máxima Autoridad revisa y de ser el caso solicita cambios, de lo contrario, firma y remite la documentación habilitante a la UATH Institucional.
- La UATH Institucional remite la documentación habilitante al Ministerio de Trabajo para que sea revisada y verificar si cumple con lo establecido.
- La Dirección de Fortalecimiento Institucional del Ministerio de Trabajo, analiza y elabora el Proyecto de creación de puestos y solicita al Ministerio de Finanzas el Dictamen Presupuestario.
- El Ministerio de Trabajo a través de la dirección de Fortalecimiento Institucional, elabora la Resolución y lista de asignaciones de creación de puestos, de conformidad con la delegación de facultades emitida mediante Acuerdo Ministerial, una vez que el Ministerio de Finanzas haya otorgado una respuesta favorable en el Dictamen Presupuestario.
- La UATH Institucional conjuntamente con el Ministerio de Finanzas implementan la Resolución a través del Sistema SPRYN en un tiempo de 48 horas.
- La UATH Institucional da inicio al concurso de méritos y oposición en el plazo de cinco días y otorga el nombramiento provisional.

FLUJOGRAMA DE LA CREACIÓN DE PUESTOS



PROCEDIMIENTO Nº 3:

ATRIBUCIONES Y COMPETENCIAS DE LOS PUESTOS

La Junta Directiva en sesión celebrada el 12 de Septiembre de 2008, aprueba el Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos para la Orquesta Sinfónica de Loja, desde esa fecha hasta la actualidad, no se ha realizado ningún trámite para su actualización, procedimiento que es de suma importancia ejecutar, ya que las atribuciones y competencias de los puestos de cada servidor se encuentran incompletas, afectando en su desempeño, al no realizar mejor y con mayor eficiencia su trabajo. Lo que ocasiona malestar y retraso al momento de realizar los pagos, debido a la falta de documentación por el desconocimiento de algunas de sus actividades. De esta manera queda comprobado que no se está cumpliendo con la Norma de Control Interno **407-02 MANUAL DE CLASIFICACION DE PUESTOS**, refiriéndose a que toda entidad contará con un manual que contenga la descripción de las tareas, responsabilidades, el análisis de las competencias y requisitos de todos los puestos de su estructura organizativa. Dicho manual deberá ser revisado y actualizado periódicamente.

Objetivos:

- Reformar las atribuciones y competencias de los puestos con el propósito de mejorar la administración y el desarrollo del talento humano.

Política:

- La Unidad Administrativa de Talento Humano mantendrá actualizado las atribuciones y competencias de los puestos, basándose en: los análisis de los cargos; y en la elaboración y ajuste de las descripciones de los cargos, enviados por cada una de las dependencias.

Control Interno:

- Oficio suscrito por el Analista de Recursos Humanos, dirigido a la Máxima Autoridad, en el que se da a conocer la necesidad de la actualización de las atribuciones y competencias del Manual de Puestos.
- Oficio suscrito por la Máxima Autoridad, dirigido a la Dirección de Fortalecimiento Institucional, del Ministerio de Trabajo, solicitando

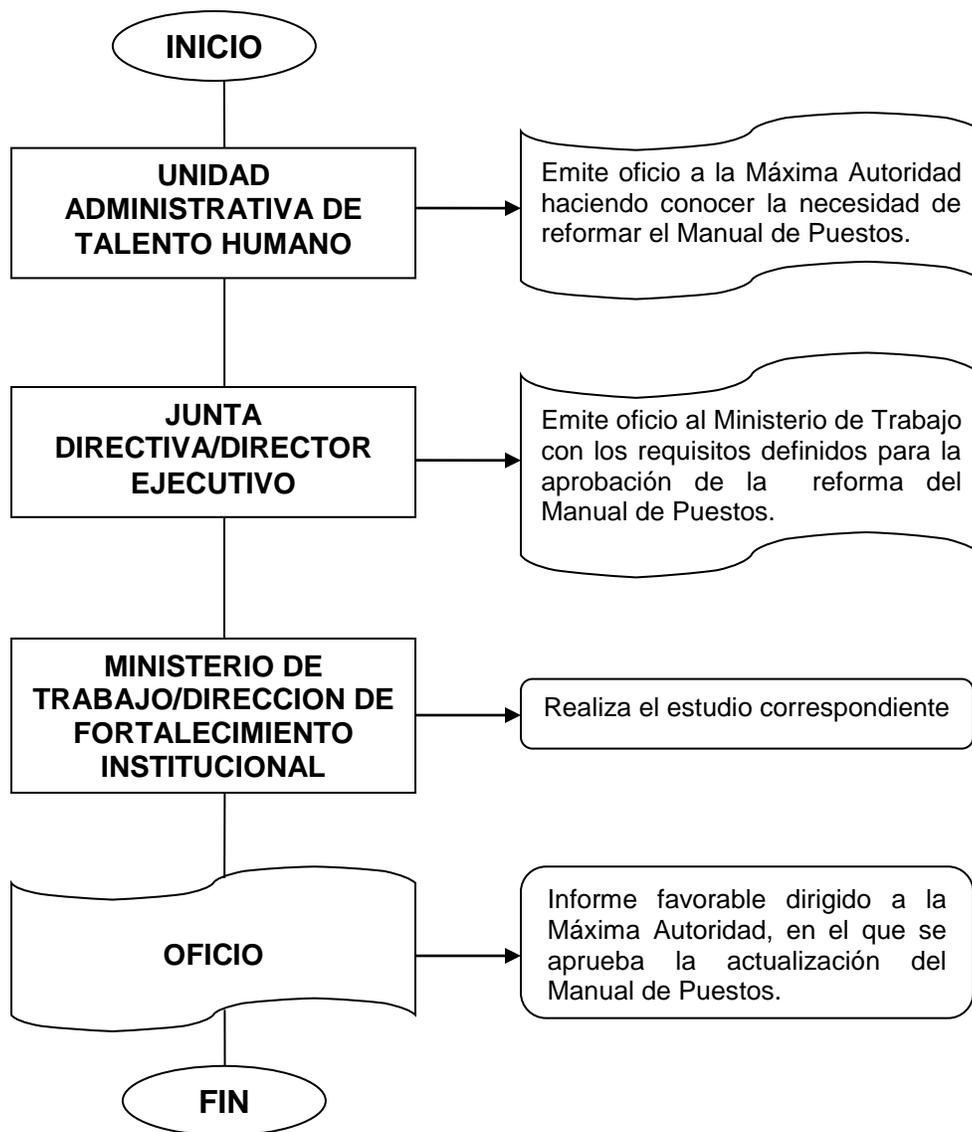
la reforma al Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos por existir nuevas atribuciones y competencias en los puestos que desempeñan los servidores de la Institución. Se adjunta la siguiente documentación habilitante:

- Informe de aprobación del Estatuto Orgánico de Gestión por Procesos y/o sus reformas.
- Informe Técnico elaborado por el responsable de la Unidad de Talento Humano, que debe contener:
 - Antecedentes (Citar Resolución de expedición de Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos aprobado por el Ministerio de Trabajo),
 - Base Legal,
 - Análisis Técnico (justificativo para reformar el Manual de Puestos, mismo que debe estar en función de la estructura organizacional aprobada),
 - Conclusiones,
 - Recomendaciones; y,
 - Firma Responsable de la UATH.
- Oficio de Informe favorable por parte de la Dirección de Fortalecimiento Institucional, del Ministerio de Trabajo.

Procedimiento:

- La Unidad Administrativa de Talento Humano, mediante oficio hace conocer la necesidad de actualizar las atribuciones y competencias de los servidores en el Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos.
- La Máxima Autoridad emite a la Dirección de Fortalecimiento Institucional, del Ministerio de Trabajo el oficio con la documentación habilitante para realizar el proceso de reforma al Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos.
- El Analista designado por la Dirección de Fortalecimiento Institucional realizará el estudio de la documentación ingresada y validará que el informe técnico de la UATH, sustente la actualización de los puestos en base a las nuevas atribuciones y competencias sin que ello implique impacto presupuestario.
- El Ministerio de Trabajo, a través de la Dirección de Fortalecimiento Institucional, emite un informe favorable a la actualización de las atribuciones y competencias de los puestos.

FLUJOGRAMA PARA ACTUALIZAR LAS ATRIBUCIONES Y COMPETENCIAS DE LOS PUESTOS



ELABORADO POR: LA AUTORA

PROPUESTA DE LAS ATRIBUCIONES Y COMPETENCIAS DE LOS PUESTOS QUE INTEGRAN LA ESTRUCTURA ORGANICA DE LA ORQUESTA SINFONICA DE LOJA

DIRECTOR EJECUTIVO

- Ejercer la representación legal, judicial y extrajudicial de la Orquesta Sinfónica de Loja.
- Proponer para conocimiento y aprobación de la Junta Directiva, planes, programas y proyectos institucionales.
- Planificar, dirigir, supervisar y evaluar las diversas actividades de las unidades administrativas y técnicas de la entidad, a fin de garantizar el cabal cumplimiento de sus obligaciones.
- Legalizar los nombramientos, contratos ocasionales, profesionales y otros, para atender necesidades institucionales; previo informe de la UATH y Financiero.
- Velar por la correcta utilización de los recursos económicos de la institución, así como de gestionarlos para la ejecución de proyectos de acuerdo a la planificación anual.
- Presidir el Comité de Gestión Institucional.
- Autorizar licencias, vacaciones y otros movimientos de personal en base a los informes técnicos emitidos por la UATH.

- Someter a consideración y aprobación de la Junta Directiva la pro forma presupuestaria, reformas al presupuesto, estados financieros y liquidaciones presupuestarias de la institución.
- Supervisar las actividades financieras de la institución y velar por el cumplimiento de las disposiciones legales sobre la materia.
- Autorizar gastos y celebrar contratos hasta por el monto determinado por la Junta Directiva.
- Presentar a la Junta Directiva anualmente y cuando fuere requerido, un informe de las actividades inherentes a su cargo.
- Presidir las comisiones establecidas en la ley o las que disponga la Junta Directiva.
- Gestionar ante personas naturales o jurídicas de derecho público o privado, nacionales o extranjeras, la colaboración interinstitucional para el cumplimiento de la misión y objetivos institucionales.
- Delegar funciones y atribuciones al personal de la Orquesta Sinfónica de Loja, dentro de los preceptos legales vigentes.
- Cumplir y hacer cumplir la Constitución Política de la República, la ley, el presente estatuto, los reglamentos, acuerdos y resoluciones de la Junta Directiva y más normativas que rigen la vida administrativa de la institución.
- Planificar el desarrollo informático de la institución.

- Las demás que de acuerdo con la naturaleza de sus actividades le correspondan legalmente y las que determine la Junta Directiva.

SECRETARIA EJECUTIVA:

- Sistema de administración de archivo, información y documentación interna y externa.
- Informe de recepción de correspondencia.
- Informe de documentos despachados.
- Informe de seguimiento del sistema de archivo.
- Informes en calidad de Administrador de Contratos.
- Informes y actas de bajas de documentación y archivos.
- Redacción de oficios, memorandos, solicitudes, invitaciones, órdenes de pago, etc.
- Actas de sesiones de la Junta Directiva.
- Actas de sesiones de la comisión de adquisiciones.
- Informe de manejo de caja chica.
- Informe de seguimiento de los trámites institucionales.
- Documentación certificada.
- Informe de atención a clientes internos y externos.

ASESORIA JURIDICA

- Patrocinio jurídico dentro de los procesos legales que requiera la Orquesta Sinfónica de Loja.
- Criterios jurídicos y pronunciamientos legales.
- Asesoramiento legal y consultas jurídicas formuladas por las autoridades, funcionarios y servidores dentro de sus funciones en la institución.
- Contratos y convenios
- Los demás que le asigne la Junta Directiva y demás autoridades competentes en relación a su función.
- Informe en calidad de Administrador de Contratos.

COMUNICACION SOCIAL

- Plan estratégico de comunicación y difusión social con el respectivo informe de ejecución.
- Informe de evaluación y control de impacto de la información.
- Plan de promoción de imagen corporativa con el respectivo informe de ejecución.
- Cartelera informativa institucional.
- Informe del monitoreo de la imagen institucional.

- Boletines de prensa, artículos especiales o avisos.
- Diseño gráfico de programas de mano, fotografías, trípticos, folletos, revista institucional, memorias y afiches y otros medios de comunicación.
- Material impreso, audio, video, multimedia, internet.
- Informe de la utilización de la hemeroteca con información periodística relacionada con la institución.
- Informe en calidad de Administrador de Contratos.
- Agenda de relaciones públicas y protocolo institucional.
- Plan de Difusión de Eventos.
- Plan de publicidad institucional en base a la misión y visión y valores de la institución.

ADMINISTRATIVO FINANCIERO

Jefa Administrativa Financiera

- Pro forma presupuestaria.
- Informe de ejecución presupuestaria.
- Reformas presupuestarias.
- Informe de ejecución de las reformas presupuestarias.
- Liquidaciones presupuestarias.

- Cédulas presupuestarias.
- Distributivo de remuneración mensual unificada.
- Aprobación de la Certificación Presupuestaria, Compromiso y Devengado.
- Pago de nómina y proveedores.
- Informe en calidad de Administrador de Contratos.

Contabilidad:

- Registros contables.
- Informes financieros.
- Estados financieros.
- Conciliaciones contables.
- Roles de pago.
- Liquidaciones de haberes por cesación de funciones.
- Liquidación de viáticos y movilizaciones.
- Plan periódico de caja.
- Registro de movimiento de cuenta única.
- Registros e informes de garantías y valores.
- Retenciones, declaración y recuperación del IVA e impuesto a la renta y otros impuestos.
- Avisos de Entrada, Salida y Registro de Novedades en el IESS

- Informe de garantías y valores.
- Informe en calidad de Administrador de Contratos.
- Elaboración de la Certificación Presupuestaria, Compromiso y Devengado.
- Elaboración y aprobación de la Regularización del IVA.

Asistente de Contabilidad:

- Control previo documentación de pagos
- Prepara comprobantes de pago.
- Prepara anexos
- Se encarga de manejar las herramientas del Sistema de Compras Públicas.
- Inventario de bienes muebles e inmuebles de la Institución.
- Inventario de suministros y materiales de la Institución.
- Redacta Índices.
- Custodia del archivo documental del Departamento.
- Elaboración de oficios, memorandos, informes, etc.
- Informe en calidad de Administrador de Contratos.

Guardalmacén:

- Informe de la logística por evento realizado.
- Informe de traslados y entrega de instrumentos por cada evento musical.
- Informe en calidad de Administrador de Contratos.
- Actas de entrega recepción de instrumentos musicales, equipos de oficina, bienes sujetos a control y otros.
- Egresos de existencias de suministros
- Listado de codificación de bienes muebles e inmuebles.
- Reporte de préstamos y recuperación de bienes y equipos de la institución a terceros.
- Informe de ejecución del mantenimiento de bienes muebles e inmuebles.
- Kardex de existencias diarias de bienes de consumo.

CÓDIGO DE TRABAJO

Conserje:

- Realiza la limpieza, mantenimiento y cuidado de las instalaciones asignadas, mediante la utilización de las herramientas y equipos propios de esta actividad.
- Recapta, ordena y distribuye correspondencia en general en las diferentes unidades administrativas y oficinas de una empresa, institución u organismo público.
- Efectúa depósitos o retiros bancarios; pagos al Seguro Social, servicios básicos, etc.
- Realiza compras menores de suministros y materiales de oficina.
- Guía e informa al público en asuntos relacionados con tarifas de productos y servicios, horarios de atención, localización de personas u oficinas.
- Atiende al público y funcionarios en la provisión de útiles de oficina, equipos, herramientas y otros.

Guardián:

- Mantener vigilancia de las oficinas de la institución, sus bienes e instalaciones.
- Realizar periódicamente rondas de vigilancia en las áreas de su responsabilidad.
- Controlar y registrar los ingresos y salidas del personal y usuarios de la institución.
- Realizar labores de aseo y mantenimiento.
- Coordinar y colaborar con los conserjes.
- Carga y descarga de instrumentos en los lugares de realización de los diferentes conciertos.

Chofer:

- Conduce vehículos para el transporte de personas.
- Revisa y verifica diariamente las condiciones de funcionamiento y limpieza del vehículo.
- Reporta daños o averías graves del vehículo; y realiza reparaciones menores.

- Lleva las hojas de ruta y otros registros de control y coordina con el técnico de mantenimiento, la revisión y reparación del vehículo a su cargo.
- Realiza los recorridos que constan en la programación de las actividades institucionales.
- Colabora en la ejecución de tareas de apoyo administrativo y servicios generales.

PLANIFICACIÓN:

- Plan de adquisición de bienes, suministros y materiales de consumo.
- Informe de ejecución del Plan de Adquisiciones Anual.
- Banco de proveedores de bienes y servicios calificados.
- Informes de análisis comparativos de ofertas de bienes y servicios adjudicados.
- Informe de seguimiento y evaluación de convenios de comodatos de bienes inmuebles.
- Informe en calidad de Administrador de Contratos.
- Elabora planes, programas y proyectos, aplicando la metodología y procedimientos de planificación.
- Realiza estudios investigativos para la detección de necesidades de planificación institucional.

TALENTO HUMANO

Analista de Talento Humano

- Plan Anual de Requerimientos de Personal en base a solicitudes de las unidades administrativas.
- Informes técnicos de estructuración y reestructuración de los procesos institucionales.
- Plan Anual de Capacitación.
- Informe de ejecución y evaluación de resultados de capacitación.
- Diseño del modelo de evaluación del desempeño.
- Informe de ejecución y resultados de la aplicación de la Norma de Evaluación del Desempeño
- Informes de movimientos de personal.
- Informe de administración de nombramientos y contratos de trabajo.
- Informe de cumplimiento de mandatos, leyes, disposiciones y regulaciones internas por parte de los miembros de la institución.
- Informes técnicos sobre demandas laborales, sumarios administrativos y otros relacionados con el personal.
- Plan Anual de Vacaciones.
- Estudios técnicos sobre clima laboral.

- Propuestas de reglamentos internos, estatuto orgánico por procesos y otros que disponga la ley.
- Elaboración de Manual de Competencias Institucional.
- Instructivos de reclutamiento y selección de personal.
- Instructivos de ascensos y promociones.
- Planes de carrera profesional.
- Diseño de la estructura ocupacional de la institución.
- Propuestas técnicas de estructuras salariales.
- Proyecto de administración del Manual de Clasificación y Valoración de Puestos Institucionales.
- Plan de Bienestar Social y programas de prevención en salud, seguridad e higiene industrial de la institución.
- Informe de ejecución del Plan de Servicios de Salud, bienestar social y programas de seguridad e higiene industrial de la institución.
- Base de datos del personal por: perfiles, años de servicio, género, cargos, ubicación administrativa e historia laboral.
- Informes socio-económicos del personal.
- Reporte de situaciones críticas del personal.
- Plan de Motivación y Desarrollo Personal.
- Proyectos de incentivos y reconocimientos.
- Planes de jubilación.

Asistente de Talento Humano:

- Actualiza la nómina del personal de la Institución.
- Ingresa y consolida información de evaluación de desempeño.
- Recopila y consolida información para la elaboración de planes, programas, proyectos y otros, inherentes a la administración del Sistema Integrado de Desarrollo de Recursos Humanos.
- Actualiza los registros y estadísticas del personal.
- Recopila y consolida información de detección de necesidades de capacitación de la Institución.
- Colabora en el desarrollo de eventos de capacitación proporcionando apoyo técnico y logístico.

DIRECCION TECNICO MUSICAL

- Ejercer la representación artística de la Orquesta Sinfónica de Loja.
- Planificar, dirigir, supervisar y ejecutar las actividades técnico musicales, académicas y de fomento cultural de la Orquesta Sinfónica de Loja.
- Presidir el Comité Técnico Musical y participar en la elaboración del calendario anual técnico musical

- Incentivar la investigación y creatividad técnico-musical ampliando y presentando variados repertorios, géneros, estilos y nuevas actividades técnico-musicales.
- Programar y supervisar las grabaciones musicales de calidad referencial, en audio y video.
- Presentar propuestas de colaboración artística con personas naturales o jurídicas, de derecho público o privado, nacionales o extranjeras, dedicados al ámbito artístico-musical.
- Delegar total o parcialmente las actividades al Director Asistente de la Unidad Musical, cuando el caso lo requiera.
- Supervisar las gestiones de investigación musical.
- Promover la ampliación del archivo musical e inventario instrumental.
- Prestar asesoramiento técnico musical dentro de la institución así como a diversos organismos gubernamentales y/o privados cuando lo requieran.
- Presidir los tribunales receptores de audiciones y pruebas técnicas, previo el ingreso del personal técnico a la Orquesta Sinfónica de Loja y entregar a instancias superiores el informe respectivo para conocimiento y aprobación de la Junta Directiva.
- Entregar los informes anuales de actividades del cuerpo de músicos en el área de su competencia, a instancias superiores cuando estas los requiera.

- Sugerir a la UATH un plan de capacitación técnica y otras actividades académicas para el Cuerpo de Músicos de la Orquesta Sinfónica de Loja.
- Velar por el resguardo, mantenimiento y actualización del sistema de archivos musicales, digitales, de audio y video, libros y otros medios disponibles en la institución; y,

Técnico Musical:

- Agenda anual de eventos de diversa índole artístico-cultural-musical.
- Informe de avance de ejecución de agenda y actividades extras no programadas.
- Informe de ejecución de convenios de cooperación intercultural con entidades afines nacionales y extranjeras.
- Informe de evaluación del desempeño del personal técnico musical.
- Informe de técnico para la contratación de personal artístico musical previo a la contratación.
- Informe escrito respecto al desempeño del personal técnico musical contratado bajo la modalidad de ocasional o profesional tanto de directores de orquesta, solistas invitados y músicos extras.

Investigación y creación musical:

- Informes de composiciones, arreglos, orquestaciones, transcripciones o transposiciones.
- Informe de investigación musicológica, vinculada al repertorio por ejecutarse, proporcionando información sobre obras musicales, compositores, conceptos y otros aspectos relevantes.
- Guiones para presentaciones de la Orquesta Sinfónica de Cuenca.
- Informe de gestión para fomentar la investigación musical.
- Informe de propuestas creativas de nuevos géneros y estilos musicales en el campo técnico-musical.
- Proyectos de manejo técnico de nuevas manifestaciones y tecnologías musicales.
- Informe de cooperación cultural con entidades afines nacionales y extranjeras.

PERSONAL MUSICAL (INSTRUMENTISTAS)

Concertino:

- Supervisa los parámetros técnicos y de arco, así como la correcta afinación instrumental de toda la Orquesta para la interpretación de las obras musicales.
- Asesora a los Directivos de la Institución en aspectos técnicos musicales a considerarse en la planificación y ejecución de actividades.
- Formula con el Director Titular de la Orquesta y el Director Titular Asistente, la planificación de la agenda técnico musical.
- Interpreta los “solos” de orquesta asignados.
- Participa con la unidad de Recursos Humanos en la elaboración del plan de capacitación anual del personal técnico musical en base a los resultados de las evaluaciones.
- Colabora con el Director Titular de la Orquesta y Director Titular Asistente en la búsqueda e investigación de nuevas obras, creaciones, composiciones, solistas y otras actividades para la ejecución artística musical de la Orquesta.
- Supervisa el buen estado de los instrumentos existentes en la Institución mediante programas de mantenimiento preventivo según

especificaciones de fábrica y reporta los requerimientos de renovación de equipos.

Instrumentista Principal:

- Ejecuta las partes musicales de la orquesta que le corresponde según disposiciones técnicas de sus superiores.
- Establece los parámetros técnicos para la interpretación de las obras musicales del grupo a cargo.
- Formula con el Director Titular de Orquesta y el Director Titular Asistente, la planificación de las actividades técnico musicales y académicas de la institución.
- Interpreta los “solos” asignados en su partitura.
- Supervisa el buen estado y mantenimiento de los instrumentos asignados a cada uno de los miembros de su grupo según especificaciones de fábrica.
- Asiste a las actividades de capacitación, formación y desarrollo organizados por la institución.
- Supervisa y evalúa el desempeño grupal e individual de los integrantes del grupo musical a su cargo y sugiere programas de mejoramiento técnico musical.

- Orienta a su grupo instrumental en la revisión de partituras e investigación de nuevos repertorios musicales, bibliografía técnica musical, publicaciones y otros datos necesarios para el desarrollo técnico.

Instrumentista Fila A:

- Ejecuta las partes musicales de la Orquesta que le corresponda según disposiciones técnicas de sus superiores.
- Participa en las presentaciones que requieren de un reducido número de ejecutantes (Grupo de Cámara).
- Estudia las partituras y particellas con anterioridad a ensayos y conciertos.
- Ejecuta las primeras voces de los “divisis” de las partes de la orquesta que le corresponda.
- Mantiene en buen estado su instrumento musical según especificaciones de fábrica.
- Asiste a las actividades de capacitación, formación y desarrollo organizados por la Institución.
- Realiza prácticas adicionales individuales o grupales de perfeccionamiento técnico musical.

- Solicita en Biblioteca Musical las copias de repertorios musicales, bibliografía técnica musical, publicaciones y datos necesarios para su estudio e investigación.

Instrumentista Fila B:

- Ejecuta las partes musicales de la Orquesta que le corresponda según disposiciones técnicas de sus superiores.
- Participa en las presentaciones que requieren de un reducido número de ejecutantes (Grupo de Cámara).
- Estudia las partituras y particellas con anterioridad a ensayos y conciertos.
- Ejecuta las primeras voces de los “divisis” de las partes de la orquesta que le corresponda.
- Mantiene en buen estado su instrumento musical según especificaciones de fábrica.
- Asiste a las actividades de capacitación, formación y desarrollo organizados por la Institución.
- Realiza prácticas adicionales individuales o grupales de perfeccionamiento técnico musical.

- Solicita en Biblioteca Musical las copias de repertorios musicales, bibliografía técnica musical, publicaciones y datos necesarios para su estudio e investigación.

Instrumentista Fila C:

- Ejecuta las partes musicales de la Orquesta que le corresponda según disposiciones técnicas de sus superiores.
- Participa en las presentaciones que requieren de un reducido número de ejecutantes (Grupo de Cámara).
- Estudia las partituras y particellas con anterioridad a ensayos y conciertos.
- Ejecuta las primeras voces de los “divisis” de las partes de la orquesta que le corresponda.
- Mantiene en buen estado su instrumento musical según especificaciones de fábrica.
- Asiste a las actividades de capacitación, formación y desarrollo organizados por la Institución.
- Realiza prácticas adicionales individuales o grupales de perfeccionamiento técnico musical.

- Solicita en Biblioteca Musical las copias de repertorios musicales, bibliografía técnica musical, publicaciones y datos necesarios para su estudio e investigación.

ARCHIVO MUSICAL:

- Sistema de administración de archivo musical.
- Inventario actualizado y mantenimiento de partituras musicales físicas y digitales, archivos de audio y video y archivos MIDI.
- Informe de reproducción de partituras musicales.
- Registro de entrega y recepción de partituras como bienes de control.
- Sistemas digitalizados de documentación musical.
- Proyectos interactivos y en multimedia técnico-musicales;
- Registro de actas de entrega-recepción de material documental musical.
- Programas de adquisición de material bibliográfico.
- Informe de administración del centro de copiado del área técnico-musical.
- Informes de recuperación de material documental musical.

PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO FINANCIEROS

PROCEDIMIENTO N° 1:

ARQUEO SORPRESIVO A CAJA CHICA

Como política institucional, los valores de caja chica son manejados por la Secretaria Ejecutiva de la entidad. Dicho fondo no ha sido constatado de manera sorpresiva, generando la incertidumbre por conocer si existen faltantes o sobrantes de dinero. De esta manera se está faltando a la Norma de Control Interno **405-09 ARQUEOS SORPRESIVOS DE LOS VALORES EN EFECTIVO**, la misma que nos indica que, los valores en efectivo estarán sujetos a verificaciones mediante el recuento y constatación física de monedas, billetes, cheques y valores que representan el efectivo que posee la institución en un momento determinado.

Objetivo:

- Determinar su existencia física y comprobar su igualdad con los saldos contables.

Política:

- Los arqueos se realizarán con la frecuencia necesaria para su debido control y registro.

Control Interno:

- Solicitud de requerimiento autorizada por la Máxima Autoridad.
- Comprobantes de venta que sustenten la transacción.

Procedimiento:

- La Jefa Administrativa Financiera, dispone a la Analista de Contabilidad, realizar el arqueo sorpresivo a la servidora responsable del fondo de caja chica.
- La Analista de Contabilidad solicita a la Secretaria Ejecutiva se proceda a entregar el efectivo y los comprobantes de venta; y, en su presencia se realiza la constatación física.
- Se levanta un Acta de Arqueo de Caja Chica, en el que se detalla monedas, billetes y comprobantes de venta, la misma que es legalizada por la responsable y la delegada.

- La Analista de Contabilidad emite un informe a la Jefa Administrativa Financiera, para poner a su conocimiento los resultados.

FLUJOGRAMA PARA EL ARQUEO SORPRESIVO DE CAJA CHICA



PROPUESTA DEL ACTA DE ARQUEO DE CAJA CHICA

Requisitos que debe cumplir el acta de arqueo de caja chica:

1. Fecha en la que se realiza el arqueo
2. Determinación del alcance del examen
3. Detalle de los documentos, valores encontrados y presentados
4. Establecimiento de diferencia si hubiere
5. Declaración de conformidad y firmas de legalización.

DESCRIPCIÓN GRÁFICA

ORQUESTA SINFONICA DE LOJA ACTA DE ARQUEO DE CAJA CHICA

Responsable:.....Fecha:.....

Delegada:.....Hora:.....

BILLETES

CANTIDAD	DENOMINACIÓN	VALOR
	Billetes de \$1,00	
	Billetes de \$5,00	
	Billetes de \$10,00	

	Billetes de \$20,00	
	Billetes de \$50,00	
	Billetes de \$100,00	
	SUMAN	

MONEDAS

CANTIDAD	DENOMINACIÓN	VALOR
	Monedas de \$0,01	
	Monedas de \$0,05	
	Monedas de \$0,10	
	Monedas de \$0,25	
	Monedas de \$0,50	
	Monedas de \$1,00	
	SUMAN	

COMPROBANTES

FECHA	CONCEPTO	VALOR
	SUMAN	
	TOTAL SEGÚN ARQUEO DE CAJA	\$
	SALDO CONTABLE	\$
	DIFERENCIA (FALTANTE O SOBRENTE)	\$

Los valores en efectivo y los comprobantes ascienden a un total de \$.....dólares, los mismos que fueron contados en mi presencia y devueltos a entera satisfacción.

FIRMA RESPONSABLE

DELEGADA

PROCEDIMIENTO Nº 2

CONSTATAIONES FÍSICAS DE BIENES

La Unidad Administrativa Financiera, al finalizar cada ejercicio fiscal; y, de acuerdo a la información ingresada en los inventarios, procede a realizar la constatación física de los bienes de larga duración y los pertenecientes a control administrativo. Desde el año 2012, se vienen registrando faltantes en dichos inventarios, novedades que han sido comunicadas en los Informes de Constatación presentados por la persona responsable de realizar el proceso. El custodio a cargo ha procedido con la devolución parcial de dichos bienes, manteniéndose el desfase en los inventarios entre lo físico y lo documentado. Con estos antecedentes, queda demostrado que, no se está cumpliendo con la Norma de Control Interno **406-10 CONSTATACIÓN FÍSICA DE EXISTENCIAS Y BIENES DE LARGA DURACIÓN**, en la que se refiere a las diferencias obtenidas durante el proceso de constatación física y conciliación con la información contable, éstas deben ser investigadas y luego se registrarán los ajustes respectivos.

Objetivos:

- Confirmar las existencias reales de los inventarios, su cantidad, su ubicación y su estado.
- Aplicar las acciones y correctivos correspondientes, tan pronto se determinen diferencias en más o en menos, pérdidas o robos, bienes obsoletos e inservibles para la Institución.
- Cumplir y hacer cumplir las disposiciones legales emitidos por los Entes de Control.

Política:

- Se efectuarán constataciones físicas de los bienes de larga duración y control administrativo por lo menos una vez al año, cada inicio del ejercicio fiscal de preferencia.

Control Interno:

- Cronograma de la toma física de bienes de la Institución.
- Oficio suscrito por la Jefa Administrativa Financiera delegando a la Comisión para realizar la constatación.

- Informe de Constatación Física de los Bienes, dirigido a la Jefa Administrativa Financiera, suscrito por las integrantes de la comisión.
- Formulario de Constatación Física de Bienes.
- Oficio dirigido a la Máxima Autoridad, suscrito por la Jefa Administrativa Financiera, haciéndole conocer los resultados obtenidos de la constatación física de bienes.
- Oficio suscrito por la Máxima Autoridad, dirigido al Guardalmacén de la Institución, encargado de la custodia de los bienes para que justifique las novedades encontradas en la constatación física.
- Informe suscrito por el Guardalmacén Institucional, dirigido a la Máxima Autoridad en relación a los bienes faltantes que se encuentran bajo su responsabilidad.
- Acta de Entrega y Recepción de los bienes faltantes que van a ser reincorporados a la institución, suscrita por el Guardalmacén y la Jefa Administrativa Financiera.
- Informe final suscrito por las integrantes de la comisión, dirigido a la Jefa Administrativa Financiera en el que se indica la modificación a los inventarios de bienes de conformidad al Acta de Entrega y Recepción. Se adjuntan los Formularios de Constatación actualizados.

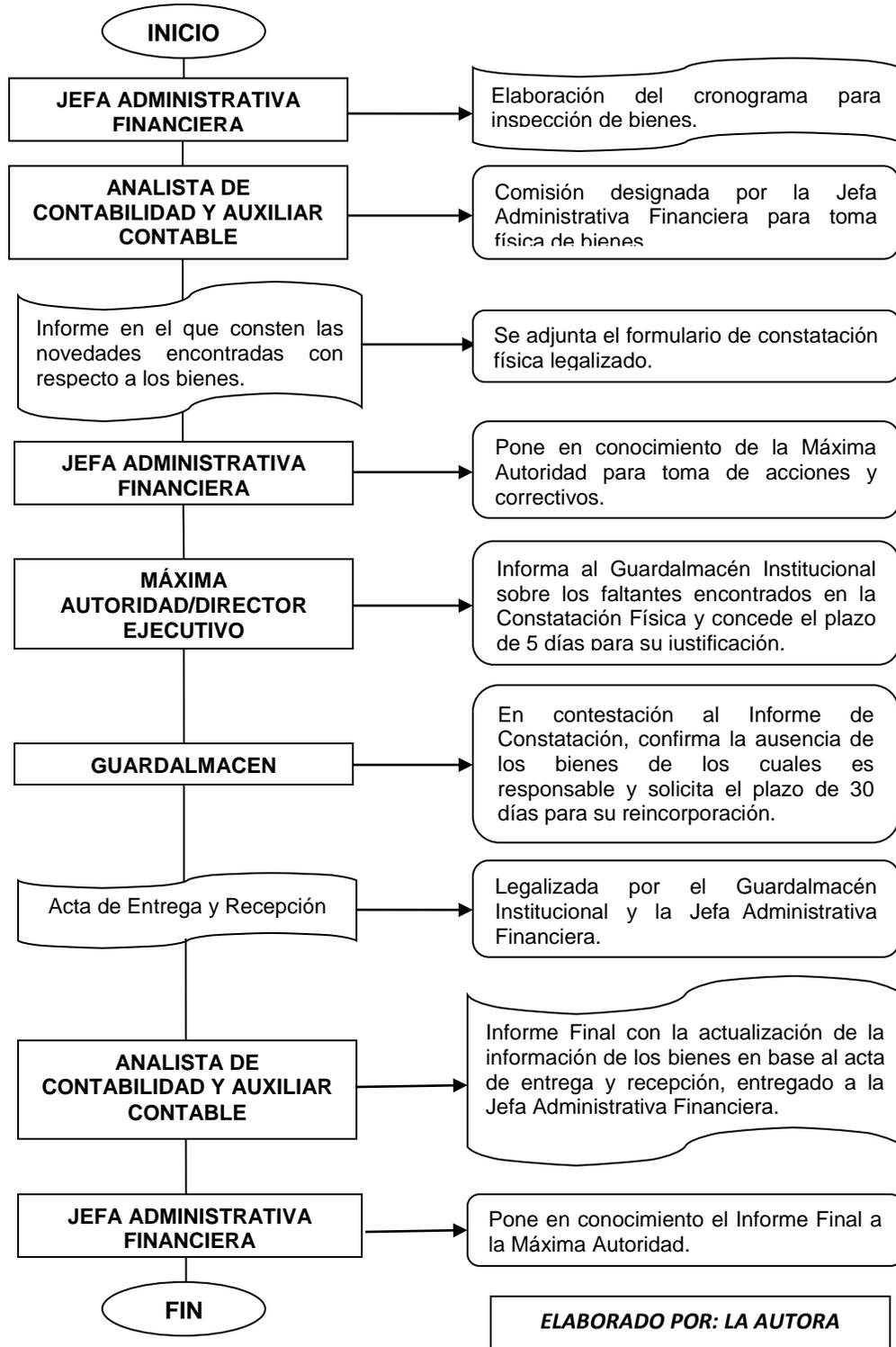
Procedimiento:

- La Jefa Administrativa Financiera elabora el cronograma para la toma físicas de los bienes de la Institución.
- La Jefa Administrativa Financiera dispone a la Analista de Contabilidad y a la Auxiliar de Contabilidad para que conformen la Comisión que se encargará de realizar la constatación física de los bienes, de conformidad al Cronograma establecido.
- La Comisión realiza la constatación física y emite el respectivo informe a la Jefa Administrativa Financiera en el que detallan las novedades encontradas: diferencias en más o en menos, pérdidas o robos, bienes obsoletos e inservibles. Se adjuntan el formulario de constatación física firmado por las responsables.
- La Jefa Administrativa Financiera comunica a la Máxima Autoridad los resultados de la constatación para que aplique las acciones y correctivos correspondientes.
- La Máxima Autoridad da a conocer el informe de constatación al Guardalmacén Institucional para que en el plazo de cinco días justifique los bienes faltantes.
- El Guardalmacén Institucional pone a conocimiento de la Máxima Autoridad, a través de un informe la ausencia de los bienes, los mismos que se encuentran bajo su responsabilidad y solicita el plazo

de 30 días para reincorporarlos a la entidad con otros de las mismas características.

- Dentro del plazo establecido, se suscribe el Acta de Entrega y Recepción entre el Guardalmacén Institucional y la Jefa Administrativa Financiera, en el que se reciben a entera satisfacción los bienes con las mismas características.
- La Jefa Administrativa Financiera remite el Acta de Entrega y Recepción, para que los bienes recibidos justifiquen los faltantes.
- La Comisión encargada de la constatación elabora el Informe Final que es puesto a conocimiento de la Jefa Administrativa Financiera en el que se comunica la actualización de los formularios de constatación física de conformidad al Acta de Entrega y Recepción firmada por las partes.
- La Jefa Administrativa Financiera pone a conocimiento de la Máxima Autoridad el Informe Final de Constatación y adjunta el Formulario de Constatación actualizado.

FLUJOGRAMA DE LA CONSTATACIÓN FÍSICA DE BIENES



**PROPUESTA PARA EL CRONOGRAMA DE TOMA FÍSICA DE LOS
BIENES Y DE LA ORQUESTA SINFONICA DE LOJA**

LUGAR DE LA TOMA FISICA	PERSONAS O EMPRESA ASIGNADAS PARA TOMA FISICA	METODO DE DESARROLLO	FECHA INICIO TOMA FISICA	FECHA TERMINO TOMA FISICA	OBSERVACIONES

FIRMA JEFA ADMINISTRATIVA FINANCIERA

PROPUESTA FORMULARIO DE CONSTATACIÓN FÍSICA

ITEMS	CODIGO DEL BIEN	GRUPO	DESCRIPCION	MODELO	SERIE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	ESTADO	OBSERVACIONES

FIRMA RESPONSABLE DE LA CONSTATACIÓN FISICA

PROCEDIMIENTO N° 3:

BAJA DE BIENES POR SU OBSOLENCIA

Dentro de los inventarios de Bienes de Larga Duración como de Control Administrativo, existen bienes que se encuentran obsoletos por los avances tecnológicos, el desgaste y deterioro por su continuo uso; y, no han sido dados de baja, lo que ocasiona no conocer con exactitud los saldos contables reales de esta cuenta. Faltando a la Norma de Control Interno **406-11 BAJA DE BIENES POR OBSOLENCIA, PÉRDIDA, ROBO O HURTO**, cita que los bienes que por diversas causas han perdido utilidad para la entidad o hayan sido motivo de pérdida, robo o hurto, serán dados de baja de manera oportuna.

Objetivo:

- Establecer un procedimiento sistemático y consistente que permita realizar la baja de los bienes de la institución.

Políticas:

- Se debe proceder a realizar la baja de los bienes, previo comunicado a la Contraloría General del Estado, para fines de control y auditoría sobre el detalle de tal enajenación.

- Es responsabilidad del Guardalmacén establecer el destino final de los bienes que se hubieren vuelto inservibles, obsoletos o hubiesen dejado de usarse de conformidad a lo que disponga la ley.
- Si los bienes son susceptibles de venta, se los rematará, previa resolución de la Máxima Autoridad.
- Cuando no fuera posible la venta de los bienes, la Máxima Autoridad puede señalar la entidad u organismo del sector público o institución de educación, asistencia social o de beneficencia, a la que se transferirá gratuitamente dichos bienes. Al momento de la entrega es importante registrar un Acta de Entrega y Recepción.
- Si no se cumpliera ninguna de las opciones anteriores, se procederá a su destrucción o chatarrización.

Control Interno:

- Oficio dirigido a la Jefa Administrativa Financiera suscrito por el Guardalmacén Institucional en el que da a conocer la lista de bienes para dar de baja, acompañado del Informe Técnico que abalice la obsolencia de los bien.
- Oficio dirigido a la Máxima Autoridad suscrito por la Jefa Administrativa Financiera en el que se solicita la autorización para proceder al trámite de baja de los bienes obsoletos.

- Oficio dirigido a la Contraloría General del Estado suscrito por la Máxima autoridad en el que se da a conocer el inicio del proceso para la baja de bienes obsoletos.
- Resolución suscrita por la Máxima Autoridad, en la que se aprueba la chatarrización de los bienes.
- Oficio dirigido al Ministerio de Industrias y Productividad suscrito por la Máxima Autoridad para solicitar el inicio de proceso de chatarrización, con la información digital que comprenda:
 - El detalle (por tipo) de los bienes chatarrizados, material, cantidad, volumen aproximado,
 - Copia del Informe Técnico y La Resolución Administrativa autorizada por la Máxima Autoridad, declarando la decisión de chatarrizar,
 - Documentación legal que respalde la propiedad del bien.
 - Papeleta de Depósito realizada a la Cuenta Única del Tesoro Nacional.
- para ejecutar el proceso de chatarrización.
- Acta de Entrega y Recepción de los bienes objeto de chatarrización, entre la Empresa Fundidora y la Máxima Autoridad o el Guardalmacén Institucional.

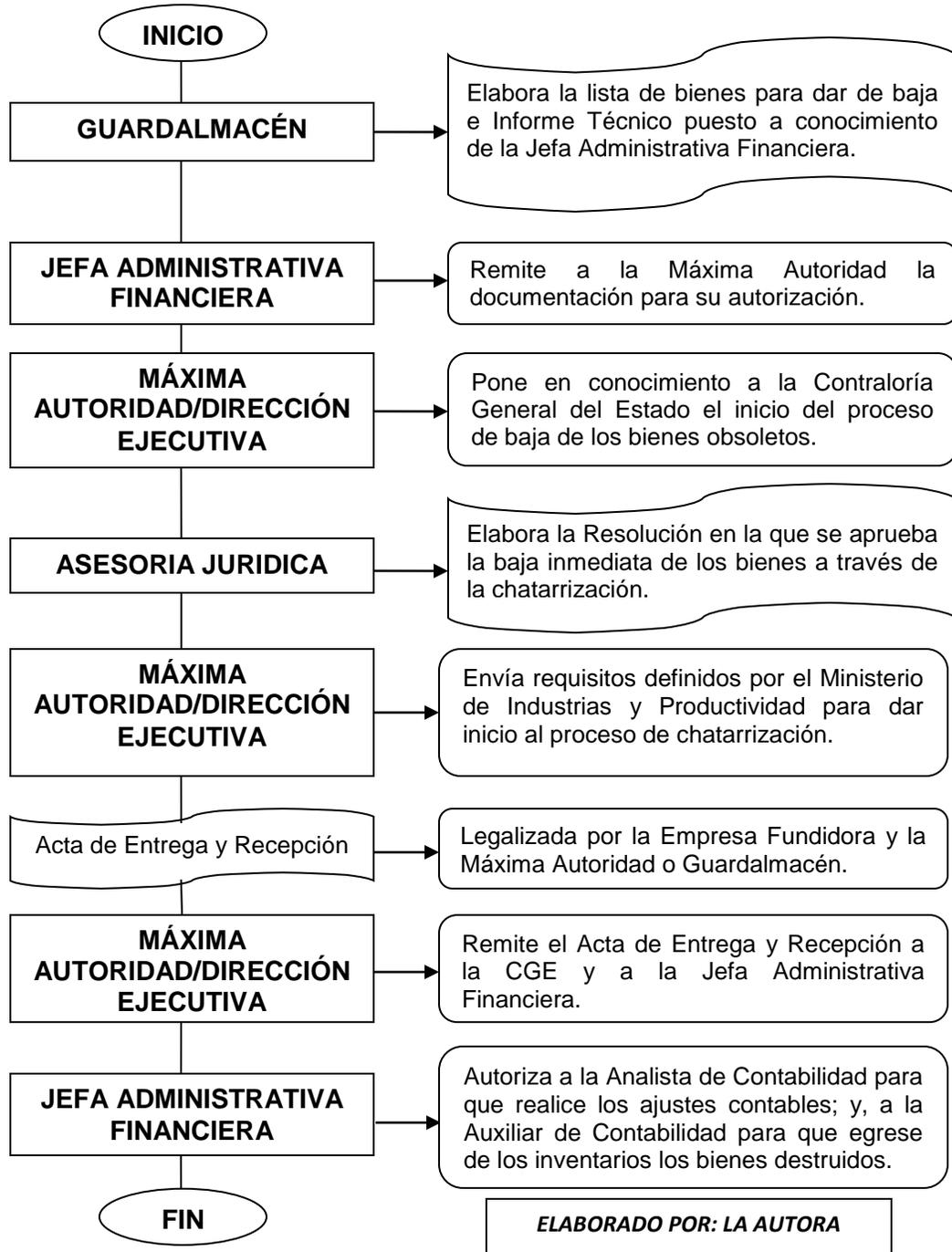
- Oficio dirigido a la Contraloría General del Estado, con copia a la Jefa Administrativa Financiera y en el que pone a su conocimiento el Acta de Entrega y Recepción.
- Oficio dirigido a la Analista de Contabilidad suscrito por la Jefa Administrativa Financiera en la que le autoriza realizar los ajustes contables por efecto de la chatarrización.
- Oficio dirigido a la Auxiliar de Contabilidad suscrito por la Jefa Administrativa Financiera en la que se autoriza el egreso de los bienes destruidos del inventario.

Procedimiento:

- El Guardalmacén Institucional elabora el listado de bienes para dar de baja, acompañado del Informe Técnico que abalice la condición de inservible y la imposibilidad de la venta de los bienes, documentación que es entregada a la Jefa Administrativa Financiera para iniciar el trámite de baja de los bienes.
- La Jefa Administrativa Financiera adjunta la documentación entregada por el Guardalmacén Institucional y la pone a conocimiento de la Máxima Autoridad para la autorización de la baja de los bienes obsoletos.

- La Máxima Autoridad da a conocer el inicio del proceso a la Contraloría General del Estado para la baja de bienes obsoletos.
- La Máxima Autoridad dispone al Asesor Jurídico elaborar la Resolución, en la que se apruebe de manera inmediata la baja de los bienes a través del proceso de chatarrización.
- La Máxima Autoridad remite a la Subsecretaría de Industrias Intermedias y Fiscales del Ministerio de Industrias y Productividad, la documentación definida para dar inicio al proceso de chatarrización.
- El Ministerio de Industrias y Productividad dispone el proceso de chatarrización con cualquiera de las Empresas Fundidoras registradas en su base de datos, con la que se legaliza el Acta de Entrega y Recepción de los bienes objeto de chatarrización.
- La Máxima Autoridad remite el Acta de Entrega y Recepción a la Contraloría General del Estado y a la Jefa Administrativa Financiera.
- La Jefa Administrativa Financiera autoriza a la Analista de Contabilidad y a la Auxiliar Contable a realizar los ajustes contables y a egresar los bienes destruidos del inventario respectivamente.

FLUJOGRAMA PARA DAR DE BAJA LOS BIENES POR OBSOLENCIA



PROCEDIMIENTO N° 4:

ASEGURAMIENTO DE LOS BIENES DE LARGA DURACIÓN

Los bienes de larga duración que posee la Orquesta Sinfónica de Loja, a excepción del Vehículo, no se encuentran asegurados, corriendo el riesgo de que éstos puedan ser objeto de daño, robo o algún accidente. Con el antecedente expuesto queda demostrado que no se está cumpliendo con la Norma de Control Interno **406-06 IDENTIFICACIÓN Y PROTECCIÓN**, la cual dice que se establecerá una codificación adecuada que permita una fácil identificación, organización y protección de las existencias de suministros y bienes de larga duración.

Objetivo:

- Amparar las pérdidas o daños materiales que sufran los bienes de propiedad de la Institución, bajo su responsabilidad, tenencia y/o control; y en general los recibidos a cualquier y/o por los que tenga algún interés asegurable.

Políticas:

- Todos los bienes de propiedad de la institución y recibidos a cualquier título susceptibles de ser asegurados, deberán ser incluidos en la póliza adquirida para tal fin.
- Todas las novedades relacionadas con la inclusión, exclusión de bienes, deberán ser informadas mediante comunicación externa al intermediario de seguros, para su respectivo trámite frente a la aseguradora.
- Todo servidor público es responsable de instaurar frente a la entidad competente la denuncia por pérdida o hurto de bienes, así como es responsable de informar al Guardalmacén mediante comunicación interna de forma inmediata la ocurrencia del siniestro.

Control Interno:

- Oficio dirigido a la Jefa Administrativa Financiera suscrita por el Guardalmacén Institucional poniendo en conocimiento la necesidad de contratar una póliza de seguros para los bienes de larga duración. Se adjunta inventario de bienes de larga duración y los términos de referencia.

- Oficio dirigido a la Máxima Autoridad suscrito por la Jefa Administrativa Financiera solicitando la aprobación para la contratación del servicio.
- Oficio dirigido a la Jefa Administrativa Financiera suscrito por la Máxima Autoridad para que emita Certificación Presupuestaria.
- Oficio dirigido al Analista de Planificación suscrito por la Máxima Autoridad para que emita Certificación del PAC.
- Oficio dirigido a la Auxiliar Contable suscrito por la Máxima Autoridad para que emita la Certificación del Catálogo Electrónico.
- Oficio dirigido al Asesor Jurídico suscrito por la Máxima Autoridad para que elabore los pliegos del proceso y la Resolución de Inicio del Proceso.
- Acta de Audiencia de Preguntas y Aclaraciones, legalizada por las personas encargadas del proceso de cada entidad.
- Formularios de la Oferta presentada por la entidad participante.
- Acta de Calificación de la Oferta, elaborada por la comisión técnica.
- Oficio dirigido a la Máxima Autoridad suscrito por la Auxiliar Contable, Responsable de los Procesos de Contratación en el Sistema de Compras Públicas, informando que el proveedor cumple con los requisitos.

- Oficio dirigido al Asesor Jurídico suscrito por la Máxima Autoridad para que elabore la Resolución de Adjudicación del Proceso.
- Oficio dirigido a la Aseguradora suscrita por la Auxiliar Contable haciéndole conocer la Resolución de Adjudicación para la contratación del servicio y a su vez solicitándole la documentación pertinente para efectos de pago:
 - Documentación del Representante Legal.
 - RUC
 - Certificado Bancario
 - RUP
 - Certificado de no ser contratista incumplido
 - Póliza de Seguros, entregada por la Aseguradora
 - Factura
- Orden de Pago dirigida a la Jefa Administrativa Financiera suscrita por la Máxima Autoridad para cancelar la factura al proveedor.
- CUR de Pago del Comprometido
- CUR de Pago de la Regularización del IVA
- CUR de Pago del Devengado
- Retención

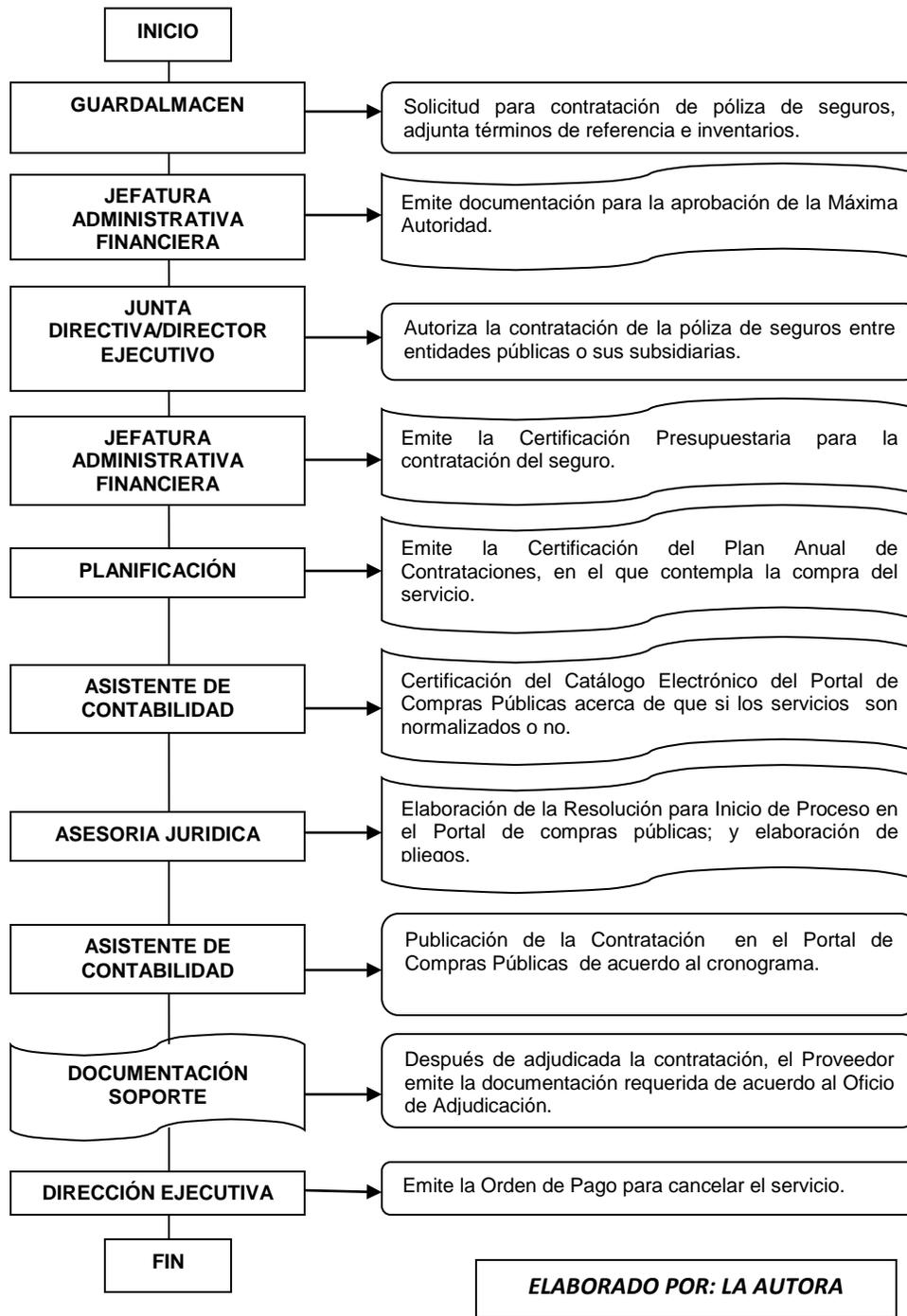
Procedimiento:

- El Guardalmacén Institucional presenta el requerimiento para la contratación de la póliza de seguros para los bienes de larga duración de la entidad a la Jefa Administrativa Financiera.
- La Jefa Administrativa Financiera solicita la aprobación para la contratación del servicio a la Máxima Autoridad.
- La Máxima Autoridad solicita a la Jefa Administrativa Financiera emita la Certificación Presupuestaria para saber si hay los recursos por el monto a contratar.
- La Máxima Autoridad solicita al Analista de Planificación emita la Certificación del PAC, para saber si se encuentra planificado realizar la contratación del seguro.
- La Máxima Autoridad solicita a la Auxiliar Contable emita la Certificación del Catálogo Electrónico, para saber si es un servicio normalizado o no.
- La Máxima Autoridad solicita al Asesor Jurídico que elabore los pliegos y la respectiva Resolución para la creación del proceso a través del Portal de Compras Públicas. Dando inicio a la fase precontractual que comprende la audiencia de preguntas y aclaraciones, la entrega de la propuesta por parte de la

Aseguradora, la calificación de la oferta, para posteriormente proceder a su adjudicación.

- La Auxiliar Contable, Responsable de los Procesos de Contratación en el Sistema de Compras Públicas, informa a la Máxima Autoridad que el proveedor cumple con los requisitos solicitados en los pliegos.
- La Máxima Autoridad solicita al Asesor Jurídico elaborar la Resolución de Adjudicación para la contratación del servicio.
- La Auxiliar Contable emite la Resolución de Adjudicación a la Aseguradora y le solicita la documentación pertinente para efectos de pago.
- La Máxima Autoridad emite la Orden de Pago dirigida a la Jefa Administrativa Financiera para cancelar la factura al proveedor.
- La Jefa Administrativa Financiera junto con la Analista de Contabilidad, personas responsables del manejo del sistema eSIGEF, tramitan los curs del comprometido, regularización del IVA y el devengado, con la respectiva retención para la acreditación a la cuenta del proveedor.

FLUJOGRAMA PARA EL ASEGURAMIENTO DE LOS BIENES DE LARGA DURACIÓN



g. DISCUSIÓN

Una vez aplicadas las entrevistas al Director Ejecutivo, a la Jefa Administrativa Financiera y al Analista de Recursos Humanos de la Institución se pudo determinar que carece de un Sistema de Control Interno Administrativo Financiero que le permita realizar un control eficiente y eficaz de las operaciones y servicios que presta la entidad.

Posteriormente, he podido comprobar que a pesar de que existen normas de control interno dirigidas a las entidades del sector público estas no son aplicadas correctamente, sea por negligencia de sus directivos o desconocimiento de las mismas, en virtud de las cuales se ha realizado un Diseño de Procedimientos de Control Interno orientado al buen funcionamiento de la Institución, las mismas que están estructuradas por un conjunto de instrucciones que servirán de herramienta de apoyo para realizar, en la parte administrativa, la reestructuración del orgánico estructural, la creación de puestos y la reforma de las atribuciones y competencias dentro del manual de puestos que debería cumplir cada cargo que existe en la entidad, para de esta manera mantener actualizada la información que es requisito indispensable para solicitar la creación de partidas al Ministerio de Finanzas.

En la parte financiera, se encuentran las instrucciones para realizar el arqueo sorpresivo para el fondo de caja chica y el respectivo modelo del Acta de Arqueo que se propone utilizar. Se presentan también los procedimientos que se deben realizar para las constataciones físicas de los bienes, en los que proponemos los formularios que se podrían aplicar al realizar dicho procedimiento; y, los de la baja de los bienes por la obsolescencia. Y por último, se encuentran las instrucciones para realizar la contratación de las pólizas de seguros para los bienes de la institución, las mismas que servirán de guía y orientación en el momento de su adquisición.

h. CONCLUSIONES

1. La Orquesta Sinfónica de Loja carece de un Sistema de Control Interno Administrativo y Financiero que le permita tener un control adecuado de las actividades que realiza la institución.
2. La institución no está acatando las Normas de Control Interno emitidas por la Contraloría General del Estado, cabe mencionar que un buen control es efectivo cuando es estructurado de acuerdo a las necesidades de la Orquesta.
3. No se encuentra actualizado el organigrama estructural y las atribuciones y competencias dentro del manual de puestos de la Institución, para que de esta manera el funcionario conozca su posición dentro de la institución y las actividades esenciales que debe cumplir con respecto a su cargo, incumpliendo con la Norma de Control Interno 407-02 Manual de Clasificación de Puestos, la misma que recomienda que la entidad cuente con un Manual que contenga la descripción de las tareas, responsabilidades, el análisis de las competencias y los requisitos de todos los puestos de su estructura organizativa.

4. No se realizan arqueos sorpresivos del fondo de caja chica, impidiendo conocer el saldo real existente debido a los gastos realizados de menor cuantía, incumpliendo con la Norma de Control interno 405-09 Arqueos Sorpresivos de los Valores en Efectivo, la que nos habla de que se deben realizar con la frecuencia necesaria para su debido control y registro.

5. El funcionario responsable del Departamento de Bodega, no ha reincorporado los bienes faltantes dentro de los inventarios de Bienes de Larga Duración como de los Sujetos de Control, como resultado de las Constataciones Físicas realizadas en el último año, incumpliendo con la Norma de Control Interno 406-10 Constatación Física de Existencias y Bienes de Larga Duración, en la que dice que, las diferencias encontradas durante el proceso de constatación y conciliación con la información contable, serán investigadas y luego se registrarán los ajustes respectivos, previa autorización del servidor responsable.

6. Así mismo, no existe informe alguno en el que se comunique los bienes que se encuentran para dar de baja, incumpliendo con la Norma de Control Interno 406-11 Baja de Bienes por Obsolescencia, Pérdida, Robo o Hurto, la que nos dice que si existen bienes que

hayan perdido utilidad para la entidad o han sido motivo de pérdida, robo o hurto, serán dados de baja de manera oportuna.

7. Los Directivos de la Orquesta Sinfónica de Loja no han contratado una póliza de seguros para los bienes que posee la institución, a excepción del Vehículo, incumpliendo de esta manera con la Norma de Control Interno 406-06 Identificación y Protección, la que nos indica que una manera de proteger al bien, es la contratación de póliza de seguros necesarias para protegerlos de todo riesgo que les pueda ocurrir.

8. Los procedimientos administrativos y financieros fueron elaborados en base a los objetivos, políticas, procedimientos y flujogramas de aspectos con mayor significatividad en la institución, que son de fácil aplicación los mismos que servirán como guía en el desarrollo de las actividades.

i. RECOMENDACIONES

1. La Orquesta Sinfónica de Loja debe contar con un Sistema de Control Interno Administrativo y Financiero que coadyuve al desarrollo institucional, salvaguardando los recursos, asegurando la corrección y fidelidad de los registro para el cumplimiento de objetivos.
2. A los Directivos de la Orquesta Sinfónica de Loja les corresponde estructurar normas que les permitan mantener un control adecuado de las operaciones que se realizan basándose en las Normas emitidas para el efecto.
3. Trabajar en conjunto tanto el Departamento de Talento Humano como la Asesoría Jurídica para realizar el trámite de actualización de la estructura orgánica de la institución, en el llenado de las matrices respectivas dispuestas por el Ministerio de Trabajo, previo visto bueno del Director Ejecutivo, con la finalidad de proceder a la creación de puestos para los contratos de servicios ocasionales y la actualización de las atribuciones y competencias dentro del manual de puestos para los servidores de la institución.

4. Realizar una vez al mes un arqueo sorpresivo en fechas esporádicas a la servidora encargada del fondo de caja chica con la finalidad de mantener mayor control.

5. Al Director Ejecutivo hacer cumplir lo dispuesto por su autoridad en lo relacionado a los plazos para la devolución de los bienes que se encuentran bajo la responsabilidad de los servidores y no han sido constatados; y los bienes que merecen ser dados de baja o donados, previo informe técnico, con la finalidad de que se puedan realizar los ajustes contables respectivos.

6. Disponer a quien corresponda la contratación de la póliza de seguros para los bienes de larga duración que dispone la institución, para asegurar los daños, robos o accidentes que pudieran llegar a sufrir.

7. Se recomienda a los Directivos de la Orquesta Sinfónica de Loja, considerar esta propuesta, la misma que está adaptada a las necesidades tanto financieras como administrativas.

j. BIBLIOGRAFÍA

- BERTALANFFY Ludwig, Teoría General de los Sistemas: Fundamentos, Desarrollo, Aplicaciones, Fondo de Cultura Económica, 70 Edición, 1976.
- CEPEDA Gustavo, Auditoría y Control Interno, Editorial McGraw-Hill – México, Primera Edición, Año 1997
- CHIAVENATO Idalberto, Introducción a la Teoría General de la Administración, McGraw-Hill, 7ma. Edición, Año 2006.
- CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO, Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de recursos públicos, actualizadas en el año 2014.
- DUEÑAS Nelson, Módulo 3 El Sistema de Control Interno y el aseguramiento de la calidad, Editorial de la Universidad Técnica Particular de Loja, Primera Edición, Año 2007
- Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado.
- MANTILLA Samuel, Control Interno, Informe Coso, Editorial Kimpres Ltda., 4ta. Edición, Año 2005.
- Micil, Marco Integrado de Control Interno Latinoamericano

WEBGRAFIA:

- www.alegsa.com.ar
- www.degerencia.com/articulo/los_cinco_componentes_del_control_interno
- www.gestiopolis.com/recursos6/Doc/Fin/Finanzas-control_interno.htm
- www.monografias.com/trabajos63/control-interno-auditoria
- www.scribd.com/doc/2234401/Guia-para-elaborar-manuales-de-procedimientos
- www.wikipwedia.org/teoríageneraldesistemas

k. ANEXOS



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
FACULTAD JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA

TEMA:

**“DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA
ORQUESTA SINFONICA DE LOJA”**

**Proyecto de Tesis previo a optar el
Grado y Título de Ingeniera en
Contabilidad y Auditoría, Contador
Público- Auditor.**

AUTORA:

ANA BELÉN TERÁN LOZANO

LOJA – ECUADOR

1859
AÑO 2016

a. TEMA

“DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA ORQUESTA SINFÓNICA DE LOJA”

b. PROBLEMATICA

Las instituciones del Sector Público requieren en forma urgente, manuales de operación de orden administrativo y financiero, con el fin de obtener una seguridad razonable para el cumplimiento de sus objetivos institucionales.

El diseño de un sistema de control interno en los Organismos y Entidades Públicas, es responsabilidad del Representante Legal de la Entidad. La aplicación de los métodos y procedimientos, al igual que la calidad, la eficiencia y eficacia del control interno, es también responsabilidad de los Jefes de cada una de las dependencias de la Entidad. Sin embargo, la responsabilidad de la buena marcha de la Entidad es de todas las personas que laboran en ella.

Con la reglamentación del control interno en el Sector Público, se busca sensibilizar a los funcionarios públicos, sobre la importancia del Control Interno en el ejercicio de sus competencias,

proporcionándoles un instrumento adicional para el buen manejo, custodia, control y aplicación de los recursos públicos de las entidades. Contribuye también a fortalecer los principios de transparencia, rendición de cuentas y fiscalización de los recursos públicos.

La Orquesta Sinfónica de Loja, nace como proyecto, el mismo que fue aprobado por el Congreso Nacional el 8 de Octubre de 1997, en sesión cumplida en la ciudad de Guayaquil, mediante Ley N° 33 y posteriormente publicado en el Registro Oficial N° 183, del mismo mes y año. Considerada una Entidad del Sector Público, la misma que se ha empeñado en ofrecer al público lojano la música de los maestros nacionales, latinoamericanos y universales en versión sinfónica; así como en propender el rescate, estudio y protección de los valores musicales lojanos, expresados a través de sus compositores e intérpretes de la canción y la música instrumental, en consideración a que la obra de nuestros artistas es el patrimonio cultural que nos identifica y distingue como pueblo culto en el contexto nacional. Su RUC es 1160022640001; y se encuentra ubicada en la ciudad de Loja, en las calles Bernardo Valdivieso 09-42 y Rocafuerte, contando con un número promedio de 79 servidores públicos.

La Entidad en la actualidad, ha venido presentando limitaciones en el proceso de control interno, debido a que sus directivos y administradores no poseen una guía de orientación y por lo tanto no aplican el control interno como una herramienta administrativa financiera. Se pudo evidenciar a través de una entrevista con el Director Ejecutivo, la Jefa Administrativa Financiera y el Analista de Recursos Humanos, los siguientes problemas:

- La Entidad no posee un manual de procedimientos que ayude a los servidores con la descripción de las actividades que deben seguir para llevar a cabo cada una de sus funciones, lo que dificulta una administración eficiente y eficaz, con un enfoque hacia la calidad y transparencia en el gasto público.
- No se encuentra actualizado el organigrama estructural y las atribuciones y competencias dentro del manual de puestos de la Institución, para que se puedan orientar a cada una de las Unidades Administrativas de la Entidad; dejando como consecuencia, el retraso en la creación de nuevas partidas para puestos que se encuentran como contratos ocasionales y están próximos a concluir los dos años de labores en el Sector Público.
- No se realizan arquezos sorpresivos a la servidora encargada de manejar el fondo de caja chica con la finalidad de comprobar si

el monto asignado está acorde con la documentación y el efectivo, desconociendo si es que existen faltantes o sobrantes de dinero y si se le está dando el uso correcto por parte de la persona responsable.

- De conformidad al Informe de Constatación de Activos Fijos; y Bienes de Control Administrativo, realizado a Diciembre de 2015, existen faltantes en los inventarios que no han sido devueltos por el servidor custodio del bien, ocasionando un desfase entre lo físico y lo documentado.
- Existen bienes que se encuentran en mal estado y discontinuados, los mismos que no han sido dados de baja de los inventarios, lo cual no permite conocer con exactitud los saldos contables reales.
- No se encuentran asegurados los bienes de larga duración de la Institución, a excepción del Vehículo, existiendo un riesgo alto en el caso de daño, robo o accidente que pudieran llegar a sufrir dichos bienes.

Frente a esta realidad, el problema a investigar se lo define así:

¿DE QUÉ MANERA INCIDE LA FALTA DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA ORQUESTA SINFONICA DE LOJA QUE PERMITA PROMOVER UN ADECUADO MANEJO DE LOS RECURSOS A FIN DE DETERMINAR EL CORRECTO

**FUNCIONAMIENTO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO DE LA
ENTIDAD?**

c. JUSTIFICACIÓN

Este trabajo de investigación se justificará desde tres puntos de vista que son los siguientes:

Como alumna de la Universidad Nacional de Loja, al realizar este trabajo investigativo permitirá corroborar lo aprendido acerca del control interno en las entidades del sector público con lo que en la realidad se da, permitiéndonos afianzar los conocimientos adquiridos, así como nos ayudará a conocer el campo ocupacional en el cual el contador auditor se desenvuelve y la aplicación de la práctica profesional.

La utilidad de este trabajo se reflejará en los resultados obtenidos mediante el desarrollo en la misma en la Orquesta Sinfónica de Loja, lo que permitirá hacer correcciones en las áreas necesarias para un mejor desenvolvimiento en el ambiente laboral mediante la aplicación constante de toda la estructura, fines, políticas y procedimientos que encierra la evaluación del sistema de control interno.

Esta investigación será de gran impacto social, ya que se busca sirva para complementar conocimientos, adquirir otros nuevos y conocer acerca de la realidad que día a día viven las instituciones públicas al no contar con una adecuada evaluación del sistema de control interno y cada

cual poder aportar con nuevas técnicas, ahora que nos encontramos a las puertas de ser profesionales.

d. OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Diseñar un sistema de Control Interno para la Orquesta sinfónica de Loja, con la finalidad de determinar el correcto funcionamiento administrativo financiero de la entidad.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

-  Recopilar información sobre los referentes teóricos del control interno relacionados con la Institución, con la finalidad de adoptar medidas que permita salvaguardar los recursos.
-  Diagnosticar la situación actual de la Orquesta Sinfónica de Loja sobre el manejo y proceso del control interno.
-  Diseñar procedimientos de control interno a fin de promover la eficiencia de las operaciones.

e. MARCO TEÓRICO

SECTOR PÚBLICO

Descripción

El sector público está integrado por empresas e instituciones que dependen del Estado dentro de la economía nacional. La actividad económica del sector público abarca todas aquellas actividades que el Estado, tanto en la Administración Central como local y sus empresas, poseen o controlan.

La Constitución Política de la República del Ecuador en su artículo 225 establece que los organismos y entidades integran el sector público son:

- Los organismos y dependencias de las Funciones Legislativa, Ejecutiva, Judicial, Electoral; y, de Transparencia y Control Social.
- Las entidades que integran el régimen autónomo descentralizado.
- Los organismos y entidades creados por la Constitución o la ley para el ejercicio de la potestad estatal, para la prestación

de servicios públicos o para desarrollar actividades económicas asumidas por el Estado.

- Las personas jurídicas creadas por acto normativo de los gobiernos autónomos descentralizados para la prestación de servicios públicos.

Clasificación del Sector Público

Mediante publicación en el Registro Oficial # 322 del 21 de mayo de 1998, el Consejo Nacional de Desarrollo (CONADE) expide el Plan de Codificación del Catastro de las Entidades y Organismos del Sector Público Ecuatoriano, en el cual se clasifica al sector público ecuatoriano en: Sector Público Financiero y Sector Público No Financiero.

Sector Público Financiero

El sector público financiero está conformado por entidades financieras públicas tales como:

- BANCO CENTRAL DEL ECUADOR
- BAN ECUADOR
- CORPORACION FINANCIERA NACIONAL
- BANCO DEL ESTADO

➤ AGENCIA DE GARANTÍA DE DEPÓSITOS, ETC.

Las entidades financieras públicas son financiadas con recursos de autogestión así como por préstamos provenientes de organismos internacionales y otros ingresos establecidos en disposiciones legales.

Sector Público No Financiero

El sector público no financiero está conformado por entidades públicas tales como:

- ✓ Tribunal Constitucional
- ✓ Procuraduría General del Estado
- ✓ Tribunal Supremo Electoral
- ✓ Ministerios, Superintendencias, entre otros.

Normativa legal aplicable al Sector Público

El Sector Público se encuentra regulado por leyes y normas las cuales le otorgan movilidad a sus diferentes instituciones y organismos.

Entre los principales instrumentos legales que se aplican en el Sector Público se encuentran:

Constitución Política del Ecuador: la cual delinea los contornos de la Administración Pública del Ecuador pero la cual por sí sola no es suficiente para poner en movimiento los engranajes de la misma.

Leyes: las cuales son normas generalmente obligatorias de interés común aprobadas por el Congreso Nacional y pueden ser orgánicas y ordinarias.

- Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado
- Ley de Contratación Pública
- Ley de Régimen Tributario Interno
- Ley Reformatoria para La Equidad Tributaria en el Ecuador
- Ley Orgánica de Administración Financiera y Control
- Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa y de Unificación y Homologación de las Remuneraciones del Sector Público
- Ley de Remuneración y Gasto Público
- Ley Especial de Descentralización del Estado y de Participación Social
- Ley Orgánica de Responsabilidad, Estabilización y Transparencia Fiscal
- Ley de Transformación Económica del Ecuador
- Ley de Modernización del Estado, Privatización y Prestación de Servicios Públicos por parte de la Iniciativa Privada

- Catastro de las entidades del Sector Público
- Ley Orgánica de Defensa del Consumidor
- Ley Orgánica de la Defensoría del Pueblo
- Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública
- Ley de Presupuestos del Sector Público, entre otras

Normas y Reglamentos: los cuales son aprobados por la Asamblea Nacional y por entes reguladores para el cumplimiento de sus funciones, entre los cuales tenemos:

- Reglamento a la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado
- Reglamento sobre la Organización, Funcionamiento y Dependencia Técnica de las Unidades de Auditoría Interna de las Entidades que Controla la Contraloría General del Estado
- Reglamento para Registro y Control de Caucciones
- Reglamento para el Control Externo de la Contraloría en las Entidades de Derecho Privado que disponen de Recursos Públicos.
- Normas de Control Interno para el Sector Público de la República del Ecuador

- Normas Ecuatorianas de Auditoría Gubernamental, entre otros.

SISTEMAS

Definición

Son varias las definiciones que se han dado para un sistema entre las que destacan:

“La palabra "sistema" tiene muchas connotaciones: un conjunto de elementos interdependientes e interactuantes; un grupo de unidades combinadas que forman un todo organizado y cuyo resultado es mayor que el resultado que las unidades podrían tener si funcionaran independientemente”²¹.

“Sistema es un todo organizado o complejo; un conjunto o combinación de cosas o partes, que forman un todo complejo o unitario”²²

“El sistema es un conjunto de unidades recíprocamente relacionadas”²³

²¹ www.wikipedia.org/teoriageneraldesistemas

²² CHIAVENATO Idalberto, Introducción a la Teoría General de la Administración, McGraw-Hill, 7ma. Edición, Año 2006, Pag 34.

²³ BERTALANFFY Ludwig, Teoría General de los Sistemas: Fundamentos, Desarrollo, Aplicaciones, Fondo de Cultura Económica, 70 Edición, 1976, Pag. 211.

“Un sistema es un conjunto de partes o elementos organizadas y relacionadas que interactúan entre sí para lograr un objetivo. Los sistemas reciben datos, energía o materia del ambiente y proveen información, energía o materia.”²⁴

El término sistema se lo puede definir como un conjunto de elementos que se caracterizan por ciertos atributos que tienen relación entre sí.

Características de los Sistemas

Propósito u objetivo

Todo sistema tiene uno o algunos propósitos. Los elementos como también las relaciones, definen una distribución que trata siempre de alcanzar un objetivo.

Globalismo o totalidad

Un cambio en una de las unidades del sistema, con probabilidad producirá cambios en las otras. El efecto total se presenta como un ajuste a todo el sistema.

²⁴ www.alegsa.com.ar

Una organización podrá ser entendida como un sistema o subsistema o un súper sistema, dependiendo del enfoque. El sistema total es aquel representado por todos los componentes y relaciones necesarios para la realización de un objetivo, dado un cierto número de restricciones. Los sistemas pueden operar, tanto en serie como en paralelo.

Tipos de Sistemas

En cuanto a su constitución

Sistemas físicos o concretos:

Compuestos por equipos, maquinaria, objetos y cosas reales. El hardware.

Sistemas abstractos:

Compuestos por conceptos, planes, hipótesis e ideas. Muchas veces solo existen en el pensamiento de las personas. Es el software.

En cuanto a su naturaleza

Sistemas cerrados

Se da el nombre de sistema cerrado a aquellos sistemas cuyo comportamiento es determinístico y programado y que opera con muy pequeño intercambio de energía y materia con el ambiente.

Sistemas abiertos

Presentan intercambio con el ambiente, a través de entradas y salidas. Intercambian energía y materia con el ambiente.

Sistema de Control

Definición

“El sistema de control interno es el conjunto de todos los elementos en donde lo principal son las personas, los sistemas de información, la supervisión y los procedimientos.

Este es de vital importancia, ya que promueve la eficiencia, asegura la efectividad, previene que se violen las normas y los principios contables de general aceptación”²⁵

²⁵ www.monografias.com/trabajos63/control-interno-auditoria.

Un sistema de control abarca a todos los recursos, herramientas y elementos que con una adecuada instrucción pueden ayudar a mitigar los riesgos.

Elementos del Sistema de Control

- a. Definición de los objetivos y las metas tanto generales, como específicas, además de la formulación de los clientes operativos que sean necesarios.
- b. Definición de las políticas como guías de acción y procedimientos para la ejecución de los procesos.
- c. Utilizar o adoptar un sistema de organización adecuado para ejecutar los planes.
- d. Delimitación precisa de la autoridad y los niveles de responsabilidad.
- e. Adopción de normas para la protección y utilización racional de los recursos.
- f. Dirección y administración del personal de acuerdo con un adecuado sistema de evaluación.
- g. Aplicación de las recomendaciones resultantes de las evaluaciones de control interno.

- h. Establecimiento de mecanismos que les permitan a las organizaciones conocer las opiniones que tienen sus usuarios o clientes sobre la gestión desarrollada.
- i. Establecimiento de sistemas modernos de información que faciliten la gestión y el control.
- j. Organización de métodos confiables para la evaluación de la gestión.
- k. Establecimiento de programas de inducción, capacitación y actualización de directivos y demás personal.
- l. Simplificación y actualización de normas y procedimientos

CONTROL INTERNO

Definición y Componentes del control interno

El control interno constituye un proceso aplicado por la máxima autoridad, la dirección y el personal de cada institución, que proporciona seguridad razonable de que se protegen los recursos y se alcancen los objetivos institucionales. Constituyen elementos del control interno: el entorno de control; la organización; la idoneidad del personal; el cumplimiento de los objetivos institucionales; los riesgos institucionales en el logro de tales objetivos institucionales y las medidas adoptadas para afrontarlos; el sistema de información; el cumplimiento de las normas

jurídicas y técnicas; y, la corrección oportuna de las deficiencias de control.²⁶

Luego de revisar varios conceptos podemos definir el control interno como una estructura y conjunto de políticas, métodos, medidas y procedimientos coordinados, ejecutado por todos los niveles de la organización para facilitar el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales, la ejecución de operaciones eficaz y eficientemente, la obtención de datos financieros y de gestión completos y confiables, protección de los activos para evitar pérdidas, mal uso y daño y respeto de las leyes, reglamentaciones y contratos.

Componentes del control interno

Se identifican cinco componentes interrelacionados, los cuales han sido adoptados y adaptados por la Contraloría General del Estado y se describen a continuación:

Ambiente de Control

Es el elemento que proporciona disciplina y estructura. El ambiente de control se determina en función de la integridad y competencia del

²⁶ Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, Artículo 8.

personal de una organización; los valores éticos son un elemento esencial que afecta a otros componentes del control.

De acuerdo a las Normas de Control Interno para el Sector Público de la República del Ecuador los factores que conforman el ambiente de control son los que se mencionan a continuación:

- Integridad y valores éticos (Código de conducta y ética);
- Compromiso de competencia profesional;
- Comité de auditoría;
- Filosofía de dirección y estilo de gestión;
- Estructura organizativa;
- Asignación de autoridad y responsabilidad; y,
- Políticas y prácticas de recursos humanos

Evaluación de riesgos

Es la identificación y análisis de los riesgos que se relacionan con el logro de los objetivos; la administración debe cuantificar su magnitud, proyectar su probabilidad y sus posibles consecuencias.

De acuerdo a las Normas de Control Interno para el Sector Público de la República del Ecuador los factores que conforman la evaluación de riesgos son los que se mencionan a continuación:

- Los objetivos que deben ser establecidos y comunicados;
- Identificación de los riesgos internos y externos;
- Gestión del cambio; y,
- Evaluación de los objetivos, de los riesgos y gestión del cambio.

Actividades de control

Las actividades de control ocurren a lo largo de la organización, en todos los niveles y todas las funciones, incluyendo los procesos de aprobación, autorización, conciliaciones, etc. Las actividades de control se clasifican en:

- Controles preventivos.
- Controles detectivos.
- Controles correctivos.
- Controles manuales o de usuario.
- Controles de cómputo o de tecnología de información.
- Controles administrativos.

De acuerdo a las Normas de Control Interno para el Sector Público de la República del Ecuador los elementos que forman parte de actividades de control son los que se mencionan a continuación:

- Tipo de actividades de control;
- Integración de las actividades de control con la evaluación de riesgos;
- Controles sobre los sistemas de información;
- Necesidades específicas; y,
- Evaluación.

Información y comunicación

Se debe generar información relevante y comunicarla oportunamente, de tal manera que permita a las personas entenderla y cumplir con sus responsabilidades.

De acuerdo a las Normas de Control Interno para el Sector Público de la República del Ecuador los factores que conforman el sistema de información y comunicación son los que se mencionan a continuación:

- Información
- Comunicación

- Estrategias y sistemas integrados de información.
- La calidad y oportunidad de la información.
- Comunicación e información interna.
- Comunicación e información externa.
- Medios de comunicación.
- Evaluación.

Monitoreo

Los controles internos deben ser “monitoreados” constantemente para asegurarse que el proceso se encuentra operando como se planeó y comprobar que son efectivos ante los cambios de las situaciones que les dieron origen. El alcance y la frecuencia del monitoreo dependen de los riesgos que se pretenden cubrir.

De acuerdo a las Normas de Control Interno para el Sector Público de la República del Ecuador los elementos que conforman las actividades de monitoreo o supervisión son los que se mencionan a continuación:

- ✓ Actividades de supervisión continua;
- ✓ Evaluaciones puntuales;
- ✓ Comunicación de deficiencias; y,
- ✓ Evaluaciones.

Importancia del control interno

Dado a la incidencia sobre las actividades y resultados de una institución podemos concluir que el control interno es importante porque es:

- ✓ El corazón de una organización.
- ✓ La cultura, las normas sociales y ambientales que la gobiernan.
- ✓ Los procesos del negocio (Los mecanismos por medio de los cuales una organización proporciona bienes y/o servicios de valor agregado).
- ✓ La infraestructura, la tecnología de la información, las actividades, las políticas y los procedimientos.

Tipos de Control Interno

Los controles en el control interno, pueden ser caracterizados bien como contables o como administrativos:

Los controles contables: comprenden el plan de organización y todos los métodos y procedimientos cuya misión es la salvaguarda de los bienes activos y la fiabilidad de los registros contables.

Los controles administrativos: se relacionan con la normativa y los procedimientos existentes en una empresa vinculados a la eficiencia operativa y el acatamiento de las políticas de la Dirección y normalmente sólo influyen indirectamente en los registros contables.

Objetivos del Control Interno

El control interno está dirigido hacia el logro de una serie de objetivos generales, objetivos separados pero al mismo tiempo integrado. Estos objetivos generales están implantados a través de numerosos sub-objetivos específicos, funciones, procesos y actividades.

Los objetivos generales son:

- Ejecutar las operaciones de manera ordenada, ética, económica, eficiente y efectiva.
- Satisfacer las obligaciones de responsabilidad
- Cumplir con las leyes y regulaciones
- Salvaguarda de recursos contra pérdida por desperdicio, abuso, mala administración, errores, fraude e irregularidades.

Responsables del Control Interno

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

Los directivos en el cumplimiento de su responsabilidad, pondrán especial cuidado en áreas de mayor importancia por su materialidad y por el riesgo e impacto en la consecución de los fines institucionales.

Las servidoras y servidores de la entidad, son responsables de realizar las acciones y atender los requerimientos para el diseño, implantación, operación y fortalecimiento de los componentes del control de manera oportuna, sustentados en la normativa legal y técnica vigente y con el apoyo de la auditoría interna como ente asesor y de consulta.

Limitaciones de la efectividad del control interno

Un sistema de control interno efectivo, sin importar cuán bien concebido y administrado pueda ser, puede dar sólo una seguridad razonable a la gerencia sobre el logro de los objetivos de la entidad o sobre su supervivencia. Puede dar información gerencial sobre los progresos de la entidad, o la ausencia de los mismos, hacia el logro de los objetivos. Pero

el control interno no puede cambiar una gerencia inherentemente mala por una buena. Es más, los cambios en las políticas o programas gubernamentales, las condiciones demográficas o económicas están típicamente fuera del control de la gerencia.

Un efectivo sistema de control interno reduce la probabilidad de no alcanzar los objetivos. De cualquier manera, siempre habrá riesgo de que el control interno sea diseñado de manera deficiente o falle en operar como se espera.

Dado que el control interno depende del factor humano, es sujeto a las debilidades en el diseño, errores de juicio o interpretación, mala comprensión, descuido, fatiga, distracción, colusión, abuso o excesos.

Otro factor limitante es que el diseño del sistema de control interno se enfrente a la disminución de recursos. Los beneficios de los controles deben ser considerados consecuentemente en relación a su costo.

Mantener un sistema de control interno que elimine el riesgo de pérdida no es realista y probablemente costaría más que los beneficios derivados. Al determinar si un control particular debe o no ser diseñado, la probabilidad de que exista un riesgo y el efecto potencial de éste en la

entidad deben ser considerados junto con los costos relacionados a la implantación del nuevo control.

Los cambios organizacionales y la actitud gerencial tienen un profundo impacto en la eficacia del control interno y el sistema en el que opera el personal. Por ello, la gerencia necesita revisar y actualizar los controles continuamente, comunicar los cambios al personal, y dar el ejemplo con la adhesión a estos controles.

Clasificación del Control Interno

Se clasifica en:

Control Interno Contable

Se denomina así al control de los movimientos patrimoniales y de los resultados que modifican las situaciones patrimonial, económica y financiera de la empresa.

Son los controles y métodos establecidos para garantizar la protección de los activos y la fiabilidad y validez de los registros y sistemas contables.

Control Interno Administrativo

Trata de optimizar el rendimiento operativo a través de la eficiencia. Son los procedimientos existentes en la empresa para asegurar la eficiencia operativa y el cumplimiento de las directrices definidas por la dirección.

Control Interno Previo

Son los procedimientos que se aplican antes de la ejecución de las operaciones o de que sus actos causen efectos; verifica el cumplimiento de las normas que lo regulan y los hechos que las respaldan, y asegura su conveniencia y oportunidad en función de los fines y programas de la organización.

Control Interno Concurrente

Son los procedimientos que permiten verificar y evaluar las acciones en el mismo momento de su ejecución, lo cual está relacionado básicamente con el control de calidad.

Control Interno Posterior

Se basa en una buena organización, dirección y demás condiciones favorables al control. Esta forma de control tiene, además, un basamento

esencial, que es un buen sistema de normas de control. Estas son aceptadas y respetadas en la medida en que existan las condiciones señaladas. Por oposición, este tipo de control estimula y desarrolla los aspectos sobre los cuales actuaba negativamente el control previo.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Los manuales son el conjunto de documentos que describen de forma detallada cada paso de una determinada actividad, proceso, operación o función que se realiza en la unidad organizativa, además contribuyen al logro de la independencia de los trabajadores en el desempeño de sus funciones al disponer de todas las instrucciones necesarias para realizar su trabajo desde todos los puntos de vista. Se utilizan para organizar y administrar el funcionamiento de cada una de las operaciones y actividades que se realizan de manera homogénea y que cada dirigente, funcionario y trabajador las conozca. Constituyen una herramienta básica para la coordinación y estructuración de las tareas propias de cada área, la forma en que éstas han de realizarse y todos los elementos que implican.

Tipos de Manuales de Procedimientos

Podemos encontrar varios tipos de Manuales de Procedimientos:

Manual de Procedimientos de una institución u organismo: Contempla todos los procedimientos que se llevan a cabo en una institución u organismo, independientemente del número de éstos.

Manual de Procedimientos de un área, dirección, gerencia o departamento: De acuerdo a la distribución organizacional de cada empresa se pueden hacer manuales de procedimientos de cada área, dirección o gerencia en particular.

Manual de Procedimientos de un proceso: Involucra todos los procedimientos que se tienen que seguir para complementar todo un proceso independientemente de las áreas o empresas que intervengan en él, el objetivo es tener una visión de conjunto de todo el proceso.

Manual para procedimiento único: Es un manual que se elabora para describir un sólo procedimiento, que por sus características o necesidades particulares es necesario manejarlo de manera independiente.

Objetivos de los Manuales de Procedimientos

Los objetivos del Manual de Procedimientos se dirigen hacia la mejora en todo sentido de la parte correspondiente al quehacer institucional, ya que

pretenden ser un elemento básico para la coordinación, dirección y control administrativo, que facilite la adecuada relación entre las distintas unidades administrativas.

El Manual de Procedimientos proporciona información básica para el desarrollo de las acciones de modernización administrativa, reduce el tiempo de las actividades u operaciones y permitir la retroalimentación al proceso.

Representación y descripción de los procedimientos

Para la representación y descripción de los procedimientos, se debe aplicar cualquiera de las siguientes opciones:

Literalmente, mediante el lenguaje natural: tiene como ventaja la cercanía a nuestra forma habitual de expresarnos. Su desventaja es la dificultad de escribirlo claro, sencillo y con palabras que cada servidor de la entidad pueda entender, por lo cual resulta muy difícil elaborarlo.

Gráficamente, mediante diferentes tipos de diagramas de flujos de información: su ventaja es la claridad y simplicidad. Su mayor desventaja es que tal vez algunas personas no estén acostumbradas a trabajar con ellos, y puede ser que al principio se le dificulte comprenderlos.

Tabularmente: mediante las llamadas tablas de decisiones: su ventaja radica también en la sencillez, y su desventaja, en el desconocimiento que algunas personas tienen de la herramienta en cuestión.²⁷

Requisitos formales de diseño de los manuales

Estos requisitos son:

- ❖ Hacerlos útiles y agradables
- ❖ Utilizar un lenguaje sencillo, comprensible y claro. Evitar las palabras rebuscadas, sofisticadas o ajenas a la forma de hablar utilizada en la entidad.
- ❖ Emplear todos los medios necesarios y posibles:
- ❖ Debe estar actualizado, con todos los cambios de la realidad.
- ❖ Hacerlo lo más sencillo posible.
- ❖ Incluir la máxima cantidad de información necesaria.
- ❖ Debe estar disponible a todos los que lo necesiten.
- ❖ No debe ser accesible a nadie que no lo necesite ni esté autorizado a consultarlo.²⁸

NORMAS DE CONTROL INTERNO

Las Normas de Control Interno para el Sector Público de la República del Ecuador constituyen guías generales emitidas por la Contraloría General

²⁷ Blanco Encinosa, Lázaro J, Sistemas de información para el Economista y el Contador, Editorial Félix Varela, 2008, Pag. 23

²⁸ Blanco Encinosa, Lázaro J, Sistemas de información para el Economista y el Contador, Editorial Félix Varela, 2008, Pag. 27

del Estado, orientadas a promover una adecuada administración de los recursos públicos y a determinar el correcto funcionamiento administrativo de las entidades y organismos del sector público ecuatoriano, con el objeto de buscar la efectividad, eficiencia y economía en la gestión institucional.

Se instrumentan mediante procedimientos encaminados a proporcionar una seguridad razonable, para que las entidades puedan lograr los objetivos específicos que se trazaron; tienen soporte técnico en principios administrativos, disposiciones legales y normativa técnica pertinente.

ESTRUCTURA DE LAS NORMAS DE CONTROL INTERNO

Código:

Se compone de cinco dígitos: Los tres primeros dígitos, que conforman el primer campo, indican el área y subárea y el cuarto y quinto dígitos, que constituyen el segundo campo, señalan el título.

Título:

Corresponde a la denominación de la norma.

Características:

Las Normas de Control Interno se caracterizan por ser:

- Concordantes con el marco legal vigente, disposiciones y normativa de los Sistemas de Contabilidad Gubernamental, Presupuesto, Tesorería,
- Endeudamiento Público y con otras disposiciones relacionadas con el control interno.
- Compatibles con los Principios de Administración, las Normas de Auditoría Gubernamental emitidas por la Contraloría General del Estado y la Normativa de Contabilidad Gubernamental emitida por el Ministerio de Economía y Finanzas.
- Sencillas y claras en su presentación y referidas a un asunto específico.
- Flexibles, ya que permiten su adaptación y actualización periódica de acuerdo con las circunstancias, según los avances en la modernización de la administración gubernamental.

Las Normas de Control Interno se encuentran agrupadas por áreas, sub-áreas y títulos. Las áreas de trabajo constituyen campos donde se agrupan un conjunto de normas relacionadas con criterios a fines y se clasifican en:

- **100** **NORMAS GENERALES DE CONTROL INTERNO**

- **200** NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA EL AREA
 DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA
 GUBERNAMENTAL

- **300** NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA EL AREA
 DE RECURSOS HUMANOS

- **400** NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA EL AREA
 DE SISTEMAS DE INFORMACION
 COMPUTARIZADOS

- **500** NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA EL AREA
 DE INVERSIONES EN PROYECTOS Y
 PROGRAMAS

Estas normas promueven la existencia de un control interno sólido y efectivo, cuya implantación constituye responsabilidad de las máximas autoridades y de los niveles de dirección. La combinación de las normas establece el contexto requerido para el control interno apropiado en cada entidad pública.²⁹

²⁹ CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO, Normas de control interno para el sector público de la República del Ecuador, publicado el 10 de octubre de 2002, Edición Especial No 6.

EVALUACION DEL CONTROL INTERNO

Consiste en obtener una comprensión suficiente de la base legal, planes y organización, así como de los sistemas de trabajo e información manuales y sistemas computarizados existentes, establecer el grado de confiabilidad del control interno del ente o área sujeta a examen a fin de: planificar la auditoría, determinar la naturaleza, oportunidad, alcance y selectividad de la aplicación de los procedimientos sustantivos y preparar el informe con los resultados de dicha evaluación para conocimiento de la administración del ente auditado.

La evaluación del control interno, se podrá hacer a través de diagramas de flujo, descripciones narrativas y cuestionarios especiales, según las circunstancias, o se aplicará una combinación de los mismos, como una forma de documentar y evidenciar la evaluación.

En ciertas oportunidades la realización de un diagrama puede llegar a ser más útil que la descripción narrativa de determinada operación, en otras y según sea el componente, la existencia de cuestionarios especiales puede ayudar de manera más efectiva que el análisis a través de alguna otra fuente de documentación.

Dependerá de cada una de las situaciones que se presenten el elegir uno u otro método de documentación y especialmente identificar aquellas

oportunidades en donde, utilizando el material que facilite el ente, se pueda llegar a obtener la documentación necesaria para evidenciar la evaluación del sistema de información, contabilidad y control.

A continuación se describen cada uno de los métodos mencionados:

Método de Diagramas de Flujo

Los diagramas de flujo son la representación gráfica de la secuencia de las operaciones de un determinado sistema. Esa secuencia se grafica en el orden cronológico que se produce en cada operación.

En la elaboración de diagramas de flujo, es importante establecer los códigos de las distintas figuras que formarán parte de la narración gráfica de las operaciones. Existe abundante literatura sobre cómo prepararlos y qué simbología utilizar. Sin embargo, debe tenerse en cuenta que no es tan importante seguir una línea prefijada de simbología, siempre que, dentro de los papeles de trabajo, se determine claramente cuál es la simbología que se utilizó y de qué manera se encuentra encadenada en ese diagrama de flujo.

Los diagramas de flujo permiten:

- Simplificar la tarea de identificar el proceso.
- Orientar la secuencia de las actividades con criterio lógico, pues sigue el curso normal de las operaciones.
- Unificar la exposición con la utilización de símbolos convencionales con las consiguientes ventajas para el usuario.
- Visualizar la ausencia o duplicación de controles, autorizaciones, registros, archivos.
- Facilitar la supervisión a base de las características de claridad, simplicidad, ordenamiento lógico de la secuencia.
- Comprobar el funcionamiento del sistema en aquellos pasos que no estén debidamente aclarados, con el objeto de que el diagrama esté de acuerdo con el funcionamiento real.
- Verificar el flujograma levantado con la normatividad pertinente para determinar el grado de concordancia con las disposiciones legales y reglamentarias.
- Demostrar a las autoridades las razones que fundamentan nuestras observaciones y sugerencias, para mejorar los sistemas o procedimientos.

Evaluación del Control Interno por diagramas de flujo

Para evaluar el control interno utilizando la técnica de diagramas de flujo, es necesario que el auditor conozca y tenga alguna experiencia en esta técnica y deberá observar los siguientes pasos:

El levantamiento de la información se efectuará a través de las entrevistas con los funcionarios que intervienen en el proceso o sistema, con la descripción detallada de las actividades que realizan, desde el inicio hasta la terminación del trámite, incluirá la información que se registra en los formularios y libros contables.

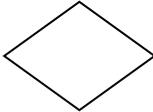
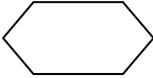
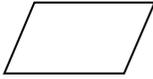
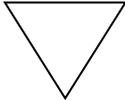
A base de la información que se dispone del sistema, se efectuará el diseño del flujograma de la situación encontrada.

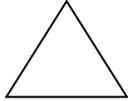
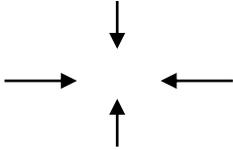
Con el diagrama de flujo procederá a comprobar el funcionamiento del sistema en aquellos pasos que no estén debidamente aclarados, con el objeto de que el diagrama esté de acuerdo con el funcionamiento real.

Se comprobará el diagrama de flujo actual con la normatividad pertinente para determinar el grado de concordancia con las disposiciones legales y reglamentarias.

Simbología en los diagramas de flujo

Para utilizar uniformemente esta técnica, es necesario conocer la siguiente simbología:

<i>FUNCIÓN</i>	<i>SÍMBOLO</i>	<i>DESCRIPCIÓN</i>
Proceso		Representa una instrucción que debe ejecutarse. Operación.
Decisión		Elección. Representa una pregunta e indica el destino del flujo de información con base en respuestas alternativas de sí y no.
Preparación		Preparar. Acondicionar. Implica un proceso predefinido. Puede ser parte o un todo de otro sistema.
Documento		Indica lectura de algún documento. Casi siempre se refiere a un producto impreso.
Entrada / Salida		Trámite u operación burocrática de rutina. Implica entrada o salida de información por cualquier parte del sistema.
Archivo		Implica guardar o almacenar documentos, productos, materiales u otros.

Extracción De archivo		Significa "sacar del archivo" o desalmacenar productos, materiales u otros.
Flechas		Representan flujo de información. Indican dirección que sigue el flujo en el sistema.

f. METODOLOGÍA

La metodología en la presente investigación está basada en métodos y técnicas que permitirán conocer y recolectar la información necesaria, orientándonos hacia la comprensión del problema, objeto de estudio, para el cumplimiento de los objetivos y el mismo que nos permitirá examinar e interpretar la situación real de la Institución.

Método Científico

La aplicación de este método permitirá organizar la información y relacionar los fundamentos teóricos frente a la veracidad de los hechos económicos suscitados en la entidad.

Método Inductivo

Se efectuará un análisis individual de las unidades que componen la organización para obtener posteriormente un conocimiento de la situación organizacional global.

Método Deductivo

Será utilizado para el estudio, análisis y evaluación general del control interno administrativo financiero de la institución, en base a la legislación que rige a la entidad, con la finalidad de conocer aspectos generales, previo a su aplicación específica.

Método Descriptivo

Será empleado en la descripción de las actividades realizadas en la entidad y en la narración de los procedimientos a seguirse para cumplir con los objetivos.

Método Analítico

Ayudará en el análisis e interpretación de la información obtenida permitiendo determinar la situación administrativa financiera de la entidad, a través de la entrevista.

Método Sintético

Permitirá realizar el informe final y la estructura del resumen e introducción como partes elementales del presente trabajo; y la formulación de los comentarios, conclusiones, recomendaciones en dirección de los objetivos planteados.

g. TÉCNICAS

OBSERVACIÓN

Esta técnica se la aplicará para examinar y verificar los documentos que respaldan las actividades; además nos permitirá conocer la estructura orgánica y funcional de la Orquesta Sinfónica de Loja.

ENTREVISTA

La aplicación de esta técnica facilitará la comunicación con las personas vinculadas con la parte administrativa de la institución, para recolección de información y de esta manera realizar una buena interpretación de las variables objeto de estudio.

REVISIÓN DOCUMENTAL Y BIBLIOGRÁFICA

Servirá de base para la elaboración del marco teórico, ya que consiste en analizar la información con el propósito de conocer contribuciones del pasado y establecer relaciones o diferencias con el estado actual.

h. CRONOGRAMA

Plan de Actividades	SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE				ENERO				FEBRERO			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Presentación del Proyecto				■	■	■																		
Revisión de Literatura							■	■	■															
Trabajo de Campo										■	■	■												
Presentación Informe Final													■	■	■									
Borrador de Tesis																	■	■	■					
Corrección Borrador de Tesis																		■	■	■				
Defensa Pública y Graduación																						■	■	■

i. PRESUPUESTO Y FINANCIAMIENTO

Para el desarrollo del presente proyecto de investigación se necesitará del Talento Humano de la aspirante Ana Belén Terán Lozano y el director(a) de tesis que contribuirán a la realización del mismo así también se necesitará de:

INGRESOS

TALENTO HUMANO	VALOR
Srta. Ana Belén Terán Lozano	1.100,00
TOTAL	\$1.100,00

EGRESOS

DETALLE	VALOR
Material de Oficina	60.00
Material bibliográfico	100.00
Material y accesorios informáticos	150,00
Internet	70,00
Servicios de reproducción	250.00
Anillado y empastado del trabajo	300,00
Transporte y comunicaciones	90.00
Imprevistos	80,00
TOTAL	\$1100,00

Financiamiento

Todos los recursos económicos detallados serán asumidos por completo por la aspirante al grado de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría, Contador Público – Auditor.

j. BIBLIOGRAFÍA

- BERTALANFFY Ludwig, Teoría General de los Sistemas: Fundamentos, Desarrollo, Aplicaciones, Fondo de Cultura Económica, 70 Edición, 1976.
- Blanco Encinosa, Lázaro J, Sistemas de información para el Economista y el Contador, Editorial Félix Varela, 2008.
- CHIAVENATO Idalberto, Introducción a la Teoría General de la Administración, McGraw-Hill, 7ma. Edición, Año 2006.
- CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO, Normas de control interno para el sector público de la República del Ecuador, publicado el 10 de octubre de 2002, Edición Especial No 6.
- Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado.

WEBGRAFIA:

- www.alegsa.com.ar
- www.monografias.com/trabajos63/control-interno-auditoria
- www.wikipedia.org/teoríageneraldesistemas



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

ÁREA JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Entrevista dirigida al Director Ejecutivo de la Orquesta Sinfónica de Loja

1. En qué año fue creada la Orquesta Sinfónica de Loja

.....

2. Cuáles son las principales autoridades de la Entidad

.....

3. ¿Cuál es la misión, visión y objetivos institucionales?

.....

.....

4. La institución como apoyo, en qué base legal rige sus actividades

.....

.....

5. La institución se ha evaluado de acuerdo a las Normas de Control interno implementadas para el sector publico

.....
.....

GRACIAS



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

ÁREA JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Entrevista dirigida a la Jefa Administrativa Financiera de la Orquesta Sinfónica de Loja

1. ¿Cuáles son las fuentes de financiamiento de la entidad?

.....
.....

2. Utiliza algún documento que sustente las transacciones realizadas, cuales

.....
.....

3. La institución mantiene el fondo de Caja Chica

.....
.....

4. La institución mantiene cuentas pendientes de pago

.....
.....

5. ¿Para el pago de las obligaciones, como se realiza la transacción?

.....
.....

6. ¿Cuál es el banco corresponsal de la institución?

.....
.....

7. Realiza conciliaciones Bancarias

.....
.....

8. ¿Conceden anticipos de sueldos al personal? ¿Cuáles son los parámetros que se observan?

.....

9. Para la venta de las especies valoradas y servicio de copias utiliza comprobantes de ingreso de caja.

.....

10. Se realiza el depósito por la venta de especies y copias, en que Banco

.....

11. La institución maneja comprobantes de egreso para el pago de gastos menores

.....
.....

12. La institución cuenta con información contable en forma manual

.....
.....

13. Cuando se realiza la compra de materiales de consumo corriente, quien realiza la constatación física

.....
.....

14. De qué manera se hace el registro de las recaudaciones realizadas cómo y por quien

.....
.....

15. ¿La Institución tiene un lugar adecuado para el almacenamiento y distribución de los bienes?

.....
.....

16. ¿Realizan constataciones físicas de los bienes cada qué tiempo y quien lo realiza?

.....
.....

17. ¿Los activos fijos cuentan con algún seguro para su protección?

.....
.....

GRACIAS



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

ÁREA JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Entrevista dirigida al Analista de Talento Humano de la Orquesta Sinfónica de Loja

1. ¿La Institución cuenta con un Plan Anual de Capacitación?

.....
.....

2. ¿La Institución ha realizado la Evaluación del Desempeño?

.....
.....

3. ¿La Institución ha realizado el Plan Anual de Vacaciones?

.....
.....

4. ¿La Institución cuenta con un Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos actualizado?

.....

5. ¿Se reportan las faltas cometidas por los servidores?

.....

6. ¿Los servidores con los que cuenta la institución son capacitados continuamente, Cada que tiempo?

.....

7. ¿Para el registro de la asistencia del personal la institución maneja algún tipo de registro?

.....

8. ¿Tiene servidores con Contrato de Servicios Ocasionales?

.....

.....

9. ¿Se encuentra actualizado el organigrama estructural?

.....

GRACIAS

ÍNDICE

PORTADA.....	i
CERTIFICACION	ii
AUTORIA.....	iii
CARTA DE AUTORIZACION.....	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO.....	vi
a. TÍTULO	1
b. RESUMEN.....	2
c. INTRODUCCIÓN	6
d. REVISIÓN DE LITERATURA.....	9
SECTOR PÚBLICO.....	9
Descripción.....	9
Clasificación.....	10
Normativa Legal del Sector Público.....	11
SISTEMAS	
Definición.....	14
Características.....	15
Tipos de Sistemas	16
SISTEMA DE CONTROL INTERNO	
Definición.....	19

Importancia.....	19
Objetivos.....	20
Beneficios.....	21
Componentes del Control.....	22
Ambiente de Control	23
Evaluación de Riesgos	24
Actividades de Control	26
Sistema de Información y Comunicación.....	26
Monitoreo de Actividades.....	26
Elementos del Control Interno	27
Principios Básicos de Control Interno	34
Clasificación del Control Interno	40
Control Interno Administrativo.....	45
Control Interno Financiero.....	46
Normas de Control Interno.....	47
Estructura de las Normas de Control Interno.....	48
Normas Generales.....	50
Ambiente de Control.....	51
Evaluación del Riesgo.....	55
Actividades de Control.....	56
Información y Comunicación.....	92

Seguimiento.....	94
Manual de Procedimientos y su aplicación dentro del Control Interno.....	95
Utilidad del Manual de Procedimientos.....	96
Quienes deben Utilizar los Procedimientos de Control.....	98
Contenido del Manual.....	99
e. MATERIALES Y METODOS.....	107
f. RESULTADOS.....	111
g. DISCUSIÓN.....	192
h. CONCLUSIONES	194
i. RECOMENDACIONES	197
j. BIBLIOGRAFÍA	199
k. ANEXOS.....	201