



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TESIS DE GRADO

TEMA:

**“IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN
LA UNIDAD EDUCATIVA-SAN JOSÉ “LA SALLE”-**

Tesis presentada previo a la obtención del Título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría, CPA.

AUTOR:

Peñafiel Fuel Claudia Nataly

DIRECTOR:

Dra. López Fraga Patricia

LATACUNGA – ECUADOR

Junio 2011

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CONTENIDO	PÁGINA
Portada	i
Autoría.....	ii
Aval del Director de Tesis.....	iii
Aprobación del Tribunal de Grado.....	iv
Certificado de Trabajo de Investigación.....	v
Certificado del Resumen.....	vi
Agradecimiento.....	vii
Dedicatoria.....	viii
Resumen.....	ix
Abstract.....	x
Índice.....	xi
Introducción.....	1

CAPÍTULO I

1. FUNDAMENTOS TEÓRICOS

1.1 Antecedentes.....	3
1.2 Marco Teórico.....	4
1.2.1 Gestión Administrativa	4
1.2.2 Gestión Financiera.....	6
1.2.3 Control Interno.....	7
1.2.4 Manual.....	28
1.2.5 Sistema de Control Interno.....	32
1.2.6 Estructura de los Informes de Control Interno.....	34

CAPÍTULO II

2. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ADMINISTRATIVO-FINANCIERA DE LA UNIDAD EDUCATIVA SAN JOSE “LA SALLE”

2.1	Breve Caracterización de la Unidad Educativa San José “La Salle”.....	35
2.2	Diseño Metodológico.....	36

CONTENIDO

PÁGINA

2.3	Análisis e Interpretación de la Entrevista dirigida al Rector de la Unidad Educativa San José “La Salle”.....	37
2.4	Resultados obtenidos a partir de la encuesta dirigida a las Autoridades, Personal Administrativo y Docentes	38
2.5	Conclusiones.....	47
2.6	Recomendaciones.....	47

CAPITULO III

3. PROPUESTA DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA UNIDAD EDUCATIVA SAN JOSÉ “LA SALLE”

3.1	Introducción a la Propuesta.....	50
3.2	Objetivos de la Propuesta.....	51
3.2.1	Objetivo General.....	51
3.2.2	Objetivos Específicos.....	51
3.3	Misión de la Unidad Educativa San José “La Salle”.....	52
3.4	Visión.....	52
3.5	Valores de la Institución.....	52

3.6	Estructura Orgánica.....	54
3.6.1	Descripción de Funciones.....	55
3.7.	Resultados Obtenidos del Análisis FODA.....	57
3.7.1	Análisis Interno.....	65
3.7.2.	Análisis Externo.....	67
3.8.	Análisis FODA	71
3.9.	Cuestionarios de Control Interno.....	72
3.9.1	Informe de Control Interno.....	74
3.10	Manual de funciones.....	78
3.10.1	Objetivo General del Manual.....	78
3.11	Manual de Procedimientos.....	111
3.11.1	Simbología para elaborar los Diagramas de Flujo.....	112
	Referencia Bibliografía.....	135
	Anexos.....	138

ÍNDICE DE TABLAS, GRÁFICOS, CUADROS Y DIAGRAMAS

CONTENIDO

PÁGINA

Tabla 2.1	Conocimiento del Control Interno.....	38
Tabla 2.2	Función del Control Interno.....	39
Tabla 2.3	Proceso del Control Interno.....	40
Tabla 2.4	Instrumentos de Control.....	41
Tabla 2.5	Desempeño de Funciones.....	42
Tabla 2.6	Distribución de Puesto Acorde al Perfil Profesional.....	43
Tabla 2.7	Áreas en el que debe existir Control Interno.....	44
Tabla 2.8	Beneficios de la Implementación del Control Interno.....	45
Tabla 2.9	Documentos de Funciones de Autoridades, Personal Administrativo y Docentes.....	46
Gráfico 2.1	Conocimiento del Control Interno.....	38
Gráfico 2.2	Función del Control Interno.....	39
Gráfico 2.3	Proceso del Control Interno.....	40
Gráfico 2.4	Instrumentos de Control.....	41
Gráfico 2.5	Desempeño de Funciones.....	42
Gráfico 2.6	Distribución de Puesto Acorde al Perfil Profesional.....	43
Gráfico 2.7	Áreas en el que debe existir Control Interno.....	44
Gráfico 2.8	Beneficios de la Implementación del Control Interno.....	45
Gráfico 2.9	Documentos de Funciones de Autoridades, Personal Administrativo y Docentes.....	46
Gráfico 3.1	Fortalezas y Debilidades de la Unidad Educativa San José “La Salle”.....	62

Gráfico 3.2	Oportunidades y Amenazas de la Unidad Educativa San José “La Salle”.....	69
Cuadro 3.1	Análisis Interno Administración.....	58
Cuadro 3.2	Análisis Interno Departamento Financiero.....	59
Cuadro 3.3	Análisis Interno Talento Humano.....	59
Cuadro 3.4	Matriz de Perfil Estratégico Interno.....	60
Cuadro 3.5	Análisis Externo Macro Entorno.....	65
CONTENIDO		PÁGINA
Cuadro 3.6	Análisis Externo Micro Entorno.....	66
Cuadro 3.7	Matriz de Perfil Estratégico Externo.....	67
Cuadro 3.8	Análisis FODA.....	71
Diagrama No 1	Copias de Acta de Grado.....	116
Diagrama No 2	Trámite de Ingreso al Colegio de Estudiantes a otra Institución.....	118
Diagrama No 3	Trámite de Exoneración de Cultura Física.....	120
Diagrama No 4	Matriculas Ordinarias.....	122
Diagrama No 5	Matriculas Extraordinarias.....	124
Diagrama No 6	Otorgamiento de Certificados de Matricula y Disciplina....	126
Diagrama No 7	Otorgamiento de Certificados de Asistencia y de No Percibir Beca.....	128
Diagrama No 8	Archivo de Documentos Enviados y Recibidos.....	130
Diagrama No 9	Autorización y Registro de Transacciones.....	132
Diagrama No 10	Cumplimiento de Disposiciones.....	134

AUTORÍA

Los criterios emitidos en el presente trabajo de investigación **“IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA UNIDAD EDUCATIVA-SAN JOSÉ “LA SALLE”**, son de exclusiva responsabilidad de la autora.

.....
Claudia Nataly Peñafiel Fuel

CI: 171915411-2

AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS

En calidad de Director de Tesis bajo el título:

“IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA UNIDAD EDUCATIVA-SAN JOSÉ “LA SALLE”, de la señora Peñafiel Fuel Claudia Nataly postulante de la carrera de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría, considero que dicho Informe Investigativo cumple con los requerimientos metodológicos y aportes científico-técnicos suficientes para ser sometidos a la evaluación del Tribunal de Validación de Tesis que el Honorable Consejo Académico de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.

Latacunga, mayo del 2011

El Director

.....
Dra. Patricia López Fraga



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS
Latacunga – Ecuador

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

En calidad de Miembros del Tribunal de Grado aprueban el presente Informe de Investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y por la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas; por cuanto, la postulante: **Peñañiel Fuel Claudia Nataly** con el título de tesis: **Implementación del Sistema de Control Interno en la Unidad Educativa San José “La Salle”** ha considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de Defensa de Tesis.

Por lo antes expuesto, se autoriza realizar los empastados correspondientes, según la normativa institucional.

Latacunga, 06 de junio del 2001

Para constancia firman:

.....
Dra. Mónica Barbosa
PRESIDENTE

.....
Ing. Juan Carlos Chancusig
MIEMBRO

.....
Dr. Jorge Parreño Mca.
OPOSITOR

CERTIFICACIÓN

El Rector de la UNIDAD EDUCATIVA SAN JOSÉ “LA SALLE” Certifica que la Sra. PEÑAFIEL FUEL CLAUDIA NATALY, con Cedula de Identidad 1719154112 realizó su Trabajo de Investigación en nuestra Institución con el tema **“IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA UNIDAD EDUCATIVA SAN JOSÉ “LA SALLE”**.

Es todo lo que puedo certificar en honor a la verdad.

Atentamente,

Dr. Eddy Cárdenas Quintana Msc.
RECTOR

CERTIFICACIÓN

Msc. Digna Castellanos, portadora de la cédula de ciudadanía N° 050131446-2, en mi calidad de Docente del Idioma Inglés de la Unidad Educativa San José “La Salle”, CERTIFICO QUE: La traducción del resumen de la Tesis cuyo tema es **“IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL EN LA UNIDAD EDUCATIVA SAN JOSE “LA SALLE”**; cuyas autora es Peñafiel Fuel Claudia Nataly, se ajusta a la realidad del Idioma Inglés y al contenido que se quiere dar.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad.

Latacunga, mayo del 2011

.....
Msc. Digna Castellanos
DOCENTE

AGRADECIMIENTO

Cuando los ideales están por cristalizarse y el grito del triunfo salta a mi garganta y mi corazón reboza de alegría, nace el afán de hacer un justo homenaje de agradecimiento en primer lugar a Dios por la vida y la sabiduría que me ha regalado, la gratitud profunda a todos mis maestros que han compartido conmigo sus valiosos conocimientos.

De forma especial a la Dra. Patricia López, quien es mi Directora de Tesis; al Dr. Eddy Cárdenas; Rector de la Unidad Educativa San José “La Salle” entidad que me facilitó todos los recursos para el desarrollo del presente trabajo.

Mi agradecimiento profundo a todas aquellas personas que me han apoyado en todo el trayecto de mi formación profesional.

Nataly

DEDICATORIA

Dedico esta tesis a Dios, a mi esposo, a mi madre, a mi abuelita y a mis hijos.

A Dios porque ha estado conmigo a cada paso que doy, cuidándome y dándome fortaleza para continuar, a mi esposo, a mi madre, a mi abuelita y a mis hijos, quienes a lo largo de mis estudios han velado por mi bienestar y educación, siendo mi apoyo en todo momento depositando su entera confianza en cada reto que se me presentaba sin dudar ni un solo momento en mi inteligencia y capacidad.

Los amo con mi vida.

Nataly



UNIVERSIDAD TECNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANISTICAS
Latacunga – Ecuador

“IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA UNIDAD EDUCATIVA-SAN JOSÉ “LA SALLE”

Autora: Claudia Nataly Peñafiel Fuel

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo diseñar un Sistema de Control Interno para la **Unidad Educativa-San José “La Salle”** que le permitirá lograr eficiencia y efectividad en sus operaciones administrativas y financieras, por cuanto la Institución no cuenta con un Sistema de Control Interno. Fueron aplicados como métodos generales de investigación el inductivo-deductivo, analítico- sintético. La aplicación y análisis de las técnicas de investigación tales como la encuesta y la entrevista permitió determinar las diferentes actividades, funciones que realizan los empleados y la calidad con que estos efectúan sus labores. El Sistema de Control Interno propuesto integra el Manual de Funciones y el [Manual de Procedimientos](#), contribuye que el personal tenga claras sus funciones, procedimientos, líneas de autoridad y niveles jerárquicos existentes en la institución, obteniendo mayor efectividad en el desarrollo de las actividades del personal para lograr una adecuada gestión en las diferentes funciones, procurando de esta manera, encaminar a la Institución en su ámbito y promoviendo su desarrollo; generando confianza en sus procedimientos internos y garantizando la actividad operativa de la misma. El ámbito, en el que se desenvuelven las diversas entidades, exige cada vez, la implementación de un Control Interno más amplio, aplicable a la actividad operativa de la organización, de tal forma que se genere confianza en los procesos internos.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS
Latacunga – Ecuador

“IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA UNIDAD EDUCATIVA-SAN JOSÉ “LA SALLE”

Autora: Claudia Nataly Peñafiel Fuel

ABSTRACT

This present work of investigation had as an objective, to design an Inner Control System for San José La Salle Educative Unit. This will allow to achieve the efficiency and affectivity in its administrative and financial work because this institution doesn't have an Inner Control System. General methods of Investigation as inductive- deductive; analytical Synthetically were applied. This application and analysis of investigation techniques as interviews and questionnaires permitted to determine the different activities and functions that employees make and quality that they accomplish their work. The Inner Control System purpose to join the functions and Procedures Manual will contribute that employees have clear their functions, procedures, authority lines and hierarchical levels that the institution has. Through this will obtain a better affectivity in the development of the personal activities. for adequate management of the various functions, trying in this way, direct to the institution in its field and promoting their development, building confidence in their internal procedures and ensuring the operational activity of the same. The field in which they operate the various entities, increasingly requires the implementation of a comprehensive internal controls applicable to the operational activities of the organization so that it generates confidence in the domestic proceedings.

CAPÍTULO I

1. FUNDAMENTOS TEÓRICOS

1.1 Antecedentes

Según CÁRDENAS, Andrea, (2009) manifiesta que: “En toda organización es importante que se lleve un control interno de las operaciones que permita detectar errores oportunamente y así cumplir los objetivos planteados. (pág.178)

Para que el control interno funcione eficientemente depende de todos los miembros que integran una institución, sobre todo el nivel de ejecutivo, quien va a controlar que las operaciones se estén efectuando adecuadamente, sin dejar aun lado el trabajo de todos los empleados que son los que realizan las operaciones diariamente”

Según BANDA, Pilar, (2008) manifiesta que: “El control interno se entiende como el proceso que ejecuta la administración con el fin de evaluar operaciones específicas con seguridad razonable en tres principales categorías: efectividad, eficiencia operacional, confiabilidad de la información financiera y cumplimiento de políticas leyes y normas. (pág. 274)

El sistema de control interno aparte de ser una política de gerencia, se constituye como una herramienta de apoyo para los directivos de cualquier empresa para modernizarse, cambiar y producir los mejores resultados, con calidad y eficiencia.”

1.2 Marco Teórico

1.2.1 Gestión Administrativa

La Gestión Administrativa es considerada una herramienta fundamental dentro de una organización; ya que permite desarrollar las actividades que se llevarán a cabo para cumplir las metas y objetivos establecidos por los directivos de una organización, desde finales del siglo XIX se ha tomado la costumbre de definir a la Gestión Administrativa en términos de cuatro funciones que deben llevar a cabo los respectivos gerentes de una empresa: el Planeamiento, la Organización, la Dirección y el Control.

AMARO, Raymundo, (2000) “La Gestión Administrativa es la acción que se realiza para la consecución de algo o la tramitación de un asunto, es acción y efecto de administrar”; también manifiesta que: “...es la capacidad de la institución para definir, alcanzar y evaluar sus propósitos con el adecuado uso de los recursos disponibles; coordinar todos los recursos disponibles para conseguir determinados objetivos”. (pág.209)

ABAD, Alberto, (1982) manifiesta que la Gestión Administrativa es “El conjunto de técnicas que permiten prever, organizar y controlar la información de la empresa, y el tratamiento de los datos que se derivan de ésta, sin los cuales la empresa sería incapaz de ejecutar sus acciones del presente y tomar decisiones para el futuro”. (pág. 19)

La Gestión Administrativa es el proceso de diseñar y mantener un ambiente laboral, el cual está formado por grupos de individuos que trabajan precisamente en conjunto para poder llegar a cumplir los objetivos planteados. Para que se produzca el correcto desarrollo de la Gestión Administrativa es necesario que la misma contribuya en una mejora para la eficiencia en el seno de la organización. La persona responsable de la Gestión Administrativa garantiza la disposición de determinadas capacidades y habilidades, de cualquier entidad debe disponer de fundamentos coherentes cuando lleve a cabo la utilización de los recursos económicos, materiales y humanos para el cumplimiento de los objetivos.

1.2.1.1 Importancia

La tarea de construir una sociedad económicamente mejor; normas sociales mejoradas y un gobierno más eficaz, es el reto de la Gestión Administrativa.

La supervisión de las empresas está en función de una administración efectiva; en gran medida la determinación y la satisfacción de muchos objetivos económicos, sociales y políticos descansan en la competencia del administrador.

En situaciones complejas, donde se requiera un gran acopio de recursos materiales y humanos para llevar a cabo empresas de gran magnitud la Administración ocupa una importancia primordial para la realización de los objetivos.

TERRY George, en su libro explica que la Gestión Administrativa es importante ya que: “Es un proceso distintivo que ayuda a planear, organizar, ejecutar, controlar, y que está diseñada para determinar y lograr objetivos manifestados mediante el uso de seres humanos y de otros recursos”. (pág. 20)

Por tanto, cabe decir que la Gestión Administrativa es importante ya que es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de los miembros de

la organización y el empleo de todos los demás recursos organizacionales, con el propósito de alcanzar las metas establecidas por los directivos de la empresa, implica el manejo de las herramientas gerenciales, las políticas y decisiones en forma transparente y apropiada hacia la consecución de los objetivos y metas trazadas.

1.2.2 Gestión Financiera

La Gestión Financiera está relacionada con la toma de decisiones relativas al tamaño y composición de los activos, al nivel y estructura de la financiación y a la política de los dividendos.

A fin de tomar las decisiones adecuadas es necesaria una clara comprensión de los objetivos que se pretenden alcanzar, debido a que el objetivo facilita un marco para una óptima toma de decisiones financieras. La Gestión Financiera está dirigida hacia la utilización eficiente de un importante recurso económico que es el capital incluye la presupuestaria, del crédito, la tributaria, de caja o tesorería, la contable y la de contratación pública.

OSORIO SÁNCHEZ, Israel, (2000) sostiene que la “Gestión Financiera es el conjunto de técnicas y actividades encaminadas a dotar a una empresa de la estructura financiera idónea en función de sus necesidades mediante una adecuada planificación, elección y control, tanto en la obtención como en la utilización de los recursos financieros” (pág. 151)

La Gestión Financiera está dirigida hacia la utilización eficiente de un importante recurso económico que es el capital, permitiendo a los administradores controlar las operaciones que dirigen, también puede proporcionar cualquier tipo de datos sobre todas las actividades de la empresa, pero suele centrarse en analizar los ingresos y costos de cada actividad, la cantidad de los recursos utilizados, así como la cantidad de trabajo o la amortización de la maquinaria, equipos o edificios, convirtiéndose la

Gestión Financiera en el medio para controlar y proporcionar cualquier tipo de datos e información sobre todas las actividades económicas de la empresa.

1.2.2.1 Importancia

La Gestión Financiera es importante ya que permite administrar y planificar de manera correcta el uso de dinero, sea físico (billetes y monedas) o a través de otros instrumentos, como cheques y tarjetas de crédito, una buena Gestión Financiera no evalúa solamente si se dispone o no hoy de dinero, pronostica a futuro las probables faltas o excesos de dinero (déficit o superávit), es por eso que en toda organización se considera importante que se lleve a cabo una correcta Gestión Financiera; debido a que es la responsable de cuidar el equilibrio económico entre los flujos de dinero, por medio de esta se podrá obtener información relevante sobre el aspecto económico de las sociedades; así como permitirá prevalecer cualquier tipo de inconveniente que se pueda presentar en lo posterior.

1.2.3 Control Interno

El Control Interno ha carecido durante muchos años de un marco referencial común, generando expectativas diferentes entre empresarios y profesionales. El Control Interno debe garantizar la obtención de información financiera correcta y segura, ya que ésta es un elemento fundamental en la marcha del negocio, pues con base en ella se toma decisiones y formula programas de acción futuras en las actividades del mismo. Debe permitir también el manejo adecuado de los bienes, funciones de una empresa determinada, con el fin de generar una indicación confiable de su situación y sus operaciones en el mercado.

ENCICLOPEDIA DE LA AUDITORÍA, menciona que: “El Control Interno abarca el plan de organización y los métodos coordinados y medidas adoptadas dentro de la empresa para salvaguardar sus activos, verificar la adecuación y fiabilidad de la información de la contabilidad, promover la eficacia operacional y fomentar la

adherencia a las políticas establecidas de dirección.” (pág. 278)

OSORIO SÁNCHEZ, Israel, (2000) manifiesta que: “El Control Interno consiste en un plan coordinado entre la Contabilidad, las funciones de los empleados y los procedimientos establecidos, de tal manera que la administración de un negocio puede depender de estos elementos para obtener una información más segura, proteger adecuadamente los bienes de la empresa, así como proveer la eficiencia de las operaciones y la adhesión a la política administrativa prescrita” (Pág. 142)

El Control Interno es importante en las organizaciones ya que orientan sus esfuerzos de manera que la gestión de la organización sea más transparente, productiva y eficiente, lo cual ayudará a crear un ambiente de confianza y credibilidad para beneficio de los usuarios que toman decisiones basados en la información financiera generada por la compañía. Debe tenerse en cuenta que el Sistema de Control Interno no es una oficina, es una actitud, un compromiso de todas y cada una de las personas de la organización, desde la gerencia hasta el nivel organizacional más bajo, solo de esta manera se podrá obtener alertas a tiempo y un reporte sobre el bajo rendimiento de una gestión, y así la administración podrá volverse eficiente.

1.2.3.1 Importancia del Control Interno

Una de las razones más evidentes de la importancia del Control Interno es que hasta el mejor de los planes se puede desviar. El Control Interno se emplea para crear mejor calidad y así se detectan las fallas del proceso para eliminar errores. También se crea para facilitar la delegación y el trabajo en equipo, es decir delegar autoridad y de fomentar que los empleados trabajen juntos en equipo. Esto no disminuye la responsabilidad de la gerencia. Por tanto, el proceso de Control Interno permite que el gerente controle el avance de los empleados, sin entorpecer su creatividad o participación en el trabajo.

En base a esto se llega a determinar que es importante para la organización un Control Interno con sus correspondientes procedimientos, métodos operacionales y contables; con el fin de limitar los riesgos que afectan a las actividades de las organizaciones.

La implementación del Control Interno implica que cada uno de sus componentes estén aplicados a cada categoría esencial de la empresa, convirtiéndose en un proceso integrador y dinámico permanentemente, como paso previo cada entidad debe establecer los objetivos, políticas y estrategias relacionadas entre sí con el fin de garantizar el desarrollo organizacional y el cumplimiento de las metas corporativas.

Esto fortalecerá el ambiente de aplicación del mismo, cada persona es un eslabón que garantiza hasta cierto punto la eficiencia y efectividad de la cadena, cabe destacar que la responsabilidad principal en la aplicación del Control Interno en la organización debe estar siempre en cabeza de la administración o alta gerencia con el fin de que exista un compromiso real a todos los niveles de la empresa.

La comprensión del Control Interno puede así ayudar a cualquier entidad pública o privada a obtener logros significativos en su desempeño con eficiencia, eficacia y economía, indicadores indispensables para el análisis, toma de decisiones y cumplimiento de metas.

1.2.3.2 Objetivos del Control Interno

El Control Interno es un proceso integrado a los procesos, y no un conjunto de pesados mecanismos burocráticos añadidos a los mismos, efectuado por el consejo de la administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar una garantía razonable para el logro de objetivos.

Según MIRA, Juan (2004) los “Objetivos del Control Interno son:

- Promoción de la eficiencia, eficacia y economía en las operaciones y calidad en los servicios.
- Proteger y conservar los recursos de la entidad contra cualquier pérdida, uso indebido, irregularidad o acto ilegal.
- Cumplir las leyes, reglamentos y otras normas reguladoras de las actividades de la entidad.
- Elaborar información financiera válida y confiable y presentarla con oportunidad”.

Según la Contraloría General del Estado (2004), los “Objetivos del Control Interno son:

- 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. “

El Control Interno ha sido diseñado, aplicado y considerado como la herramienta más importante para el logro de los objetivos, la utilización eficiente de los recursos y para obtener la productividad, además de prevenir fraudes, errores, violación a principios y normas contable, fiscal y tributaria.

1.2.3.3 Estructura del Control Interno

Las características de un Sistema de Control Interno satisfactorio deberían incluir:

- Un plan de organización que provea segregación adecuada de las responsabilidades y deberes.
- Un Sistema de autorizaciones y procedimientos de registro que provea adecuadamente un control razonable sobre activos, pasivos, ingresos y gastos.
- Prácticas sanas en el desarrollo de funciones y deberes de cada uno de los departamentos de la organización.
- Recurso Humano de una calidad adecuada de acuerdo con las responsabilidades.

Estos elementos son importantes individualmente por derecho propio, pero son tan básicos para un Sistema de Control Interno adecuado que cualquier deficiencia importante en uno de ellos evitaría el funcionamiento satisfactorio de todo el Sistema.

Por ejemplo, el Sistema de autorización y de procedimientos de registros no puede considerarse adecuado sin que el personal encargado de desarrollar los procedimientos sea capacitado, lo cual es necesario para que el Sistema funcione.

1.2.3.4 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 del control.

Según CEPEDA, Gustavo, (1997) los beneficios del Control Interno son:

- “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 objetivos.” (pag15)

Ejemplos de Beneficios:

- 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.
- Su aplicación asegura una comparación entre lo planeado y lo realizado.

1.2.3.5 Principios y Normativas

Dentro del Control Interno los principios y normativas deben ser tareas priorizadas de cada dirigente y trabajador, así como la realización sistemática de los controles y de la aplicación de divisiones para erradicar las deficiencias con el objetivo de lograr un incremento de la eficiencia económica, la calidad y el resultado positivo de las actividades realizadas por cada entidad.

Según MANTILLA, Samuel, (2006) “Los principios rectores del Control Interno son:

- **Segregación de Funciones**

En ningún caso una sola persona tendrá el control íntegro de una operación desde el inicio hasta el final de ésta, para procesar cada tipo de transacción el Control Interno debe pasar por cuatro etapas separadas: autorizada, aprobada, ejecutada y registrada.

De tal modo que este proceso garantice que los responsabilizados con la custodia de los medios y la elaboración de los documentos primarios no tengan autoridad para aprobar los mismos y que ambos no tengan la función o posibilidad de efectuar anotaciones en los registros contables, de esta forma el trabajo de una persona es verificado por otra que trabaja independiente y que al mismo tiempo verifica la operación realizada posibilitando la detección de errores.

- **Autocontrol**

El mejor de todos los Controles Internos es el que los procesos sean desempeñados por gente capaz apoyada con tecnología

- **De arriba hacia abajo**

Es una forma de precisión e influencia ejercida por los máximos niveles administrativos de la organización, esto implica que ningún Control Interno puede funcionar de abajo hacia arriba.

El direccionamiento proviene de la alta gerencia y se traslada a la acción por mecanismos operativos. En la medida en que se consolide el carácter ético, permitirá el paso a un Control Interno eficaz.

- **Costo menor que beneficio**

Los Controles Internos no pueden ser más costosos que las actividades que controla, ni que los beneficios que provee; y si esto sucede es mejor eliminarlo.

Para que aporte valor a la empresa, es necesario que el beneficio que genera sea sustancialmente mayor al costo que conlleva hacer ese control.

- **Eficacia**

Una de las fortalezas del COSO es precisamente el entendimiento de este principio puesto que la Eficacia del Control Interno depende directamente del logro de los objetivos de la empresa.

- **Confiabilidad**

La confiabilidad es la relación que existe entre la efectividad del diseño y operación del Sistema de Control Interno y la extensión de la documentación, conciencia y monitoreo.

- **Documentación**

Toda información relacionada con el Control Interno debe ser debidamente documentada, para que pueda ser analizada, y le permita a la organización respaldar sus métodos y procedimientos empleados.” (pág. 34)

1.2.3.6 Elementos del Control Interno

Las siguientes tres investigaciones realizadas por organizaciones profesionales de

América, que tuvieron como objetivos principales: impulsar el uso racional de estrategias; promover la eficiencia en las operaciones; lograr los objetivos institucionales y empresariales; identificar y administrar los riesgos; cumplir con las normativas aplicables; y, contar con una herramienta apropiada para prevenir errores o irregularidades; éstos son: (1) Informe del “Committee of Sponsoring Organizations” (COSO) (Comité de Organismos Patrocinadores); (2) Marco Integrado de Control Interno Latinoamericano (MICIL); y, (3) Gestión de Riesgos Corporativos-Marco Integrado (COSO II).

a) Informe del “Committee of Sponsoring Organizations” (COSO).

El informe elaborado por el COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS, (Informe de Organismos Patrocinadores) conocido como informe COSO, por sus siglas en inglés, fue publicado en los Estados Unidos en 1992. Este Comité surgió como una respuesta a las inquietudes que planteaban la diversidad de conceptos, definiciones e interpretaciones existentes en torno a la temática referida al Control Interno y, como una herramienta para promover la responsabilidad, transparencia y la honestidad de la Gestión de los administradores de los recursos públicos y privados.

Con este informe culmina una tarea realizada durante más de cinco años por el grupo de trabajo que la TREADWAY COMMISSION a cargo del COSO.

El grupo estaba constituido por representantes de las siguientes organizaciones:

- American Accounting Association (AAA)
- American Institute of Certified Public Accountants (AICPA)
- Financial Executives Institute (FEI)
- Institute of Internal Auditors (IIA)
- Institute of Management Accountants (IMA)

Otros organismos profesionales de los países industrializados han definido su enfoque sobre el Control Interno, basados en los criterios de los siguientes Informes: Criteria of Control (CoCo), del Instituto Canadiense de Contadores Certificados (CICA por las siglas del inglés); Comisión Cadbury del Instituto de Contadores del Reino Unido; Comisión King del Instituto de Contadores de Australia, entre los más difundidos.

b) Marco Integrado de Control Interno Latinoamericano (MICIL)

La Conferencia Interamericana de Contabilidad de San Juan, Puerto Rico en 1999 se recomendó un marco latinoamericano de Control Interno similar al COSO en español en base de las realidades de la región. Se nombró una comisión especial de representantes de la Asociación Interamericana de Contabilidad (AIC) y la Federación Latinoamericana de Auditores Internos (FLAI) para iniciar el desarrollo de tal marco.

El Marco Integrado de Control Interno para Latinoamérica (MICIL), que se emite en el año 2004 es un modelo basado en estándares de Control Interno para las pequeñas, medianas y grandes empresas desarrollado en el informe COSO.

En la preparación del MICIL, expertos de varias organizaciones profesionales trabajaron conjuntamente para promover mejores prácticas de responsabilidad¹ y transparencia.

Particular mención merece la Federación Latinoamericana de Auditores Internos (FLAI) y la Asociación Interamericana de Contabilidad (AIC), a través de su Comisión Interamericana de Auditoría Interna.

El Informe COSO y el MICIL recomiendan que el Control Interno, como un modelo integrado a la Gestión de las organizaciones, sea considerado como una asignatura obligatoria para todas las profesiones de nivel universitario. Consideró, además, que

esta condición debe ser acogida por los organismos de profesionales y la sociedad civil, ya que parte importante del Control Interno se fundamenta en los valores y en un código de conducta ética, para sensibilizar a las personas de su responsabilidad por el cumplimiento de los deberes, con la entidad, los usuarios de los servicios y la sociedad en general.

c) Gestión de Riesgos Corporativos-Marco Integrado (COSO II).

Siempre con el afán de promover la adopción de estrategias que permitan el logro de los objetivos institucionales y de todos los niveles de la organización en un ambiente de transparencia y honestidad, la COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS (COSO), con el apoyo de las agrupaciones profesionales citados en el punto uno de este capítulo, en el año 2004 emitieron un segundo Informe COSO, con el nombre de Gestión de Riesgos Empresariales-Marco Integrado que para fines de este estudio se denominará COSO II. Los aspectos más relevantes de esta nueva propuesta técnica frente al informe COSO y al MICIL, radica en los siguientes aspectos:

Incorpora objetivos estratégicos como una nueva categoría de objetivos institucionales, pero mantiene las tres restantes categorías de objetivos que contiene el informe COSO; esto es:

- Incrementa a ocho el número de componentes mediante la incorporación de los tres siguientes: establecimiento de objetivos; identificación de eventos; y, respuesta a los riesgos.
- Pone especial énfasis en el establecimiento de estrategias y en la administración de los riesgos con la participación permanente de todos los miembros de la organización, mediante el uso de herramientas que permitan evitarlos, disminuirlos, compartirlos o aceptarlos. En todo caso, la Gestión de los riesgos

debe permitir al menos: alinear el riesgo aceptado y las estrategias; mejorar las decisiones en respuesta a los riesgos; aprovechar las oportunidades: disminuir sorpresas y pérdidas operativas; facilitar la adopción de respuestas integrales a múltiples riesgos cuyos impactos se interrelacionan.

d) Control de los Recursos y los Riesgos-Ecuador (CORRE).

El CORRE toma como base los tres informes enunciados; sin embargo, su presentación se fundamente en COSO II, porque incluye a los dos anteriores COSO Y MICIL. Además, procura que su adaptación a la realidad ecuatoriana y la simplificación de los contenidos, facilite su comprensión y aplicación.

Para el desarrollo del CORRE, tomamos la estructura del Informe COSO II y sus componentes, agrupados en el siguiente orden

1. Ambiente Interno de Control
2. Establecimiento de Objetivos
3. Identificación de Eventos
4. Evaluación de Riesgos
5. Respuesta a los Riesgos
6. Actividades de Control
7. Información y Comunicación
8. Supervisión y Monitoreo

Todos los componentes del CORRE, tienen como base el ambiente Interno de Control y, dentro de éste, la integridad y los valores éticos, si los ocho componentes funcionan de manera integrada en toda la organización, bajo el liderazgo del consejo de administración o de la máxima autoridad, como principal responsable.

Los supervisores de todos los niveles de la organización, principalmente los más

altos, están en condiciones de adoptar las decisiones, sobre la base de los resultados de las actividades de Control establecidos para disminuir los riesgos en todas sus categorías

a) Ambiente Interno 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.

Según ANDRADE, Mario, “El Ambiente Interno de Control (o Entorno de Control como lo denomina el informe COSO), se explica de la siguiente forma: El entorno de Control marca las pautas de comportamiento de una organización y tiene una influencia directa en el nivel de compromiso del personal respecto al Control. Constituye la base de todos los demás elementos del Control Interno, aportando disciplina y estructura. Entre los factores que constituyen el entorno de Control se encuentran la honradez, los valores éticos y la capacidad del personal; la filosofía de la dirección y su forma de actuar; la manera en que la dirección distribuye la autoridad y la responsabilidad y organiza y desarrolla profesionalmente a sus empleados, así como la atención y orientación que proporciona el consejo de administración.

Factores que integran el componente Ambiente Interno de Control:

- **La integridad y valores éticos:** son elementos esenciales del ambiente Interno de Control de una organización y afectan al diseño, administración y seguimiento de los otros componentes del CORRE.

Los valores éticos no solo deben ser comunicados, sino también acompañados por

una orientación explícita de lo que está bien y mal.

- **Filosofía y Estilo de la Alta Dirección:** refleja los valores de la entidad, influye en su cultura y estilo operativo y afecta la aplicación de todos los componentes del CORRE, incluyendo la identificación de riesgos, los tipos de riesgos aceptados y cómo son gestionados.
- **Consejo de Administración y Comités:** el consejo de administración (junta directiva, directorio u otras denominaciones) de una entidad es una parte crítica del ámbito Interno e influye de modo significativo en sus componentes
Su interacción o la del comité de Auditoría con los auditores Internos y externos, es clave para un adecuado funcionamiento del CORRE.
- **Estructura Organizativa:** depende de la naturaleza de sus actividades, el tamaño de sus operaciones y su independencia.
La estructura organizativa de una entidad proporciona el marco para planificar, ejecutar, Controlar y supervisar sus actividades.
- **Autoridad Asignada y Responsabilidad Asumida:** la responsabilidad que asume un funcionario o empleado de la organización siempre estará relacionada con la autoridad asignada. A mayor grado de autoridad mayor será el grado de responsabilidad de los funcionarios y empleados.
- **Gestión del Capital Humano:** el recurso más importante en cualquier organización pública o privada, es el personal que la conforma. El ambiente de Control estará totalmente fortalecido si la organización administra de manera eficiente y eficaz este recurso.
- **Responsabilidad y Transparencia:** responsabilidad significa la obligación de los funcionarios públicos o privados de: responder, reportar, explicar o justificar ante una autoridad superior, por recursos recibidos y administrados
La responsabilidad aplica a todos los sectores y todo tipo de organización, sin importar su complejidad y volumen de recursos que administra.”

b) Establecimiento de Objetivos

Los objetivos deben establecerse antes que la dirección pueda identificar potenciales eventos que afecten a su consecución. El consejo de administración debe asegurarse que la dirección ha establecido un proceso para fijar objetivos y que los objetivos seleccionados están en línea con la misión/visión de la entidad

Factores que integran este componente:

- **Objetivos Estratégicos:** la misión de una entidad establece en amplios términos su razón de ser y lo que se aspira alcanzar sea cual sea el término empleado, como “misión”, o “finalidad”, es importante que la dirección – con la supervisión del consejo de administración establezca expresamente la razón de ser de la entidad
- **Objetivos Específicos:** los objetivos estratégicos de la empresa están vinculados y se integran con otros objetivos más específicos, que repercuten en cascada en la organización hasta llegar a las diversas actividades.

Al fijar los objetivos para los distintos niveles y actividades de la entidad, la organización puede identificar factores críticos de éxito.

Según el estudio COSO II, a pesar de existir diversidad de objetivos entre entidades, se pueden establecer algunas categorías amplias como las siguientes:

- Objetivos operativos
- Representan la Eficacia y Eficiencia de las operaciones de la entidad
- Objetivos de información
- Relativos a la fiabilidad de la información
- Objetivos de cumplimiento

c) **Identificación de Eventos**

La Gestión de riesgos corporativos es un proceso efectuado por el consejo de

administración de una entidad, su dirección y personal restante, aplicable a la definición de estrategias en toda la empresa y diseñado para identificar eventos potenciales que puedan afectar a la organización.

Este componente será tratado con los siguientes elementos:

Factores Externos e Internos: son muchos los factores externos e Internos que provocan eventos que afectan a implantación de la estrategia y la consecución de objetivos los factores externos e Internos mas importantes son los siguientes:

- **Factores externos:** Económicos, medioambientales, políticos, sociales y tecnológicos.
- **Factores Internos:** infraestructura, personal, procesos y tecnología.
- **Identificación de Eventos:** la metodología de identificación de eventos de una entidad puede comprender una combinación de experiencias y técnicas, junto con herramientas de apoyo.
- **Categorías de Eventos:** algunas entidades desarrollan categorías de eventos basadas en la clasificación de sus objetivos por categorías, usando una jerarquía que empieza con los objetivos de alto nivel.

d) Evaluación de los Riesgos

Permite a una entidad considerar la forma en que los eventos potenciales impactan en la consecución de objetivos.

Este componente incluye los siguientes factores:

- **Estimación de Probabilidad e Impacto:** La incertidumbre de los eventos potenciales se evalúa desde dos perspectivas: probabilidad e impacto. La primera representa la posibilidad de que ocurra un evento determinado, mientras que la

segunda refleja su efecto.

- **Evaluación de Riesgos:** La metodología de evaluación de riesgos de una entidad consiste en una combinación de técnicas cualitativas y cuantitativas.
- **Riesgos Originados por los Cambios:** los cambios generados en el entorno de la organización y en las actividades desarrolladas por las organizaciones hacen que el CORRE establecido no se constituya en la respuesta adecuada para estimular el logro de los objetivos con un razonable riesgo de que existan errores e irregularidades.

e) Respuesta a los Riesgos

La dirección para decidir la respuesta a los riesgos evalúa su efecto sobre la probabilidad e impacto del riesgo, así como los costos y beneficios y selecciona aquella que sitúe el riesgo residual dentro de la tolerancia del riesgo establecida.

Este componente incluye los siguientes factores:

- **Categoría de Respuesta:** El COSO II, establece las siguientes categorías de respuesta respecto de los riesgos identificados, cuyo análisis previo a la decisión se puede realizar con mayor o menor uso de tecnología especializada:
 - a) Evitar los riesgos
 - b) Reducir los riesgos
 - c) Compartir los riesgos
 - d) Aceptar los riesgos
- **Decisión de Respuestas:** para decidir la respuesta a los riesgos, la dirección debería tener en cuenta lo siguiente:
 - a) Los costos y beneficios de las respuestas potenciales.
 - b) Las posibles oportunidades para alcanzar los objetivos de la entidad, lo que va más allá del tratamiento de un riesgo concreto.

f) Actividades de Control

Son las políticas y procedimientos establecidos por la dirección y otros miembros de la organización con autoridad para emitirlos, como respuesta a los riesgos que podrían afectar el logro de los objetivos.

Este componente incluye los siguientes factores:

- Integración con las decisiones sobre Riesgos
- Principales Actividades de Control.
- Controles sobre los Sistemas de Información

g) Información y Comunicación

El componente dinámico del CORRE es la “información y comunicación” comunica al ambiente de Control Interno con la supervisión con la evaluación del riesgo y las actividades de Control.

Los principales factores que integran el componente son:

- Cultura de información en todos los niveles
- Herramientas para la Supervisión
- Sistemas Estratégicos e Integrados
- Confiabilidad de la Información
- Comunicación Interna
- Comunicación Externa

h) Supervisión y Monitoreo

Resulta necesario realizar una supervisión de los Sistemas de Control Interno, evaluando la calidad de su rendimiento, dicho seguimiento tomará la forma de actividades de supervisión continua, de evaluaciones periódicas o una combinación de las anteriores.

El componente supervisión y monitoreo se integra de los siguientes factores:

- Supervisión Permanente
- Evaluación Interna
- Evaluación Externa“.(pag. 8-61)

El CORRE presenta los conceptos y ocho componentes del Sistema de Control Interno los mismos que son necesarios para la administración eficiente de las organizaciones.

Ha sido diseñado, aplicado y considerado como la herramienta más importante para el logro de los objetivos, la utilización eficiente de los recursos y para obtener la productividad, además de prevenir fraudes, errores violación a principios y normas contables.

1.2.3.7 Métodos de Evaluación del Control Interno

Es de gran importancia conocer y comprender la base legal y planificación de la organización, junto a los Sistemas de Trabajo y Controles existentes, estableciendo el grado de confiabilidad del Control que maneja la empresa.

Existen varios métodos para poder evaluar el Control Interno de una organización y estos se los puede hacer a través de cuestionarios, descripciones narrativas y diagramas de flujo, según cada circunstancia se puede utilizar uno de ellos o a su vez una combinación de los mismos.

Los métodos más conocidos para evaluar el Control Interno son:

- **Método de Cuestionarios de Control Interno**

Conocido también como cuestionarios especiales, se basan en preguntas cerradas que requieren preguntas afirmativas o negativas (SI, NO). La aplicación de cuestionarios ayudará a determinar las áreas críticas de una manera uniforme y confiable.

Una de las ventajas de éste método es el ahorro de tiempo, pero su contra parte es la extensión y trabajo laborioso que representa.

- **Método de Descripción Narrativa**

Este método trabaja a través de preguntas abiertas que otorgan libertad al entrevistado para expresar todo lo que considere pertinente con respecto a la interrogante planteada. La descripción debe hacerse de manera tal que siga el curso de las operaciones administrativas que intervienen, nunca se realizará de forma aislada.

La ventaja que más refleja este método es que se puede detallar el estudio de cada procedimiento u operación y se conoce más a la empresa; su desventaja es que no tiene un índice de eficiencia y se puede pasar por alto situaciones anormales de la organización.

- **Método de Diagramas de Flujo**

Es la representación gráfica de un proceso o actividad dentro de la empresa, dando a conocer su estructura orgánica en cada área utilizando símbolos convencionales y explicaciones rápidas que dan una idea completa de los procedimientos de la entidad.

Con este método podemos identificar más fácil los puntos de debilidad que tiene el Control y a base de pruebas de cumplimiento determinar el nivel de confianza en los controles existentes.

Entre las muchas ventajas que tiene este método destacamos que permite una visión panorámica de las operaciones de la entidad pero su desventaja más importante es que se puede perder mucho tiempo cuando el auditor no está familiarizado con este sistema o método.

1.2.3.8 Riesgos de Control Interno

Es la posibilidad de que los procedimientos de Control Interno, no puedan prevenir o detectar errores significativos, de manera oportuna. Por ello es importante en toda entidad contar con una herramienta, que garantice la correcta evaluación de los riesgos. Existen tres tipos de riesgos que se relacionan entre sí: Riesgo de Control, Riesgo Inherente y Riesgo de Detección.

a) Riesgo de Control

Debe existir una evaluación previa del Riesgo de Control Interno y esto se da mediante el proceso de evaluar la efectividad de los sistemas de contabilidad y de Control Interno de una entidad para descubrir y corregir representaciones erróneas de importancia relativa. El Riesgo de Control es el riesgo por el que un error no pueda ser detectado y rectificado por el Sistema de Control Interno y que podría cometerse en un área de Auditoría siendo este material, individual o en combinación con otros.

b) Riesgo Inherente

El Riesgo Inherente es la posibilidad de que existan errores en la información Financiera-Administrativa u operativa que afectan en su contexto general al ente.

Antes de realizar el plan general de Auditoría es necesario evaluar el Riesgo Inherente a nivel de los Estados Financieros, dicha evaluación hay que relacionarla a nivel de aseveraciones de saldos de cuenta y clases de transacciones de importancia relativa, o asumir que el Riesgo Inherente es alto para la aseveración.

El Auditor debe tener una comprensión de los Sistemas de Contabilidad, Ambiente de Control y Procedimientos de Control; esto le ayudará a tener un conocimiento del diseño general de la empresa; y junto a pruebas de Control vigilará que la evaluación de Riesgos sea menos que alta. Es necesario en este sentido tener en cuenta lo siguiente:

- La Evaluación de los Riesgos inherentes a los diferentes subprocesos de la Auditoría
- La evaluación de las amenazas o causas de los riesgos.
- Los Controles utilizados para minimizar las amenazas o riesgos.
- La evaluación de los elementos del análisis de riesgos.

c) Riesgo de Detección

Dicho riesgo se relaciona directamente con los procedimientos sustantivos del Auditor. La Evaluación del Riesgo de Control, junto a la Evaluación del Riesgo Inherente, influye en la naturaleza, oportunidad y alcance de los procedimientos sustantivos que deben desarrollarse para reducir el riesgo de detección y por tanto el Riesgo de Auditoría, a un nivel aceptablemente bajo. Los niveles de riesgos inherentes y de Control no pueden ser suficientemente bajos para eliminar la necesidad de desarrollar algún procedimiento sustantivo.

1.2.4 Manual

Un Manual es aquel documento que contiene la descripción de las actividades que deben ser observadas en la realización de funciones de una unidad administrativa o varias de ellas. El Manual incluye además los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación; mejorando la coordinación, agilizando el trabajo.

Implementar un Manual representa el momento crucial para traducir en forma tangible las propuestas y recomendaciones en acciones específicas para elevar la productividad y el servicio de las entidades.

Importancia de los Manuales

La correcta redacción de un manual lo puede convertir en una herramienta de valiosa importancia. Esto se puede comprobar al considerar que, aun siendo unos simples puntos de partida, los manuales son las rutas por las cuales opera todo el aparato organizacional, es decir son las manifestaciones concretas de una mentalidad directiva orientada a la relación Sistemática de las diversas funciones y actividades.

Clasificación de Manuales Administrativos

- a) **Generales:** aquellos que contienen información de aplicación universal para todos los integrantes de la organización.
- b) **Específicos:** su contenido está dirigido directamente hacia una área, proceso o función particular dentro de la misma
- c) **Manual de Organización:** es un manual que explica en forma general y condensada todos aquellos aspectos de observancia general dentro de la empresa, dirigidos a todos sus integrantes para ayudarlos a conocer, familiarizarse e identificarse con ella.

Su contenido es muy variado y su impacto será resultado de la creatividad y visión que los responsables de su elaboración, redacten dentro de el.

Manual de Control Interno: es un documento de Control que contiene las instrucciones, procedimientos e información sobre políticas, Sistemas y actividades de una organización; contribuyendo a mejorar su calidad y Eficiencia.

Su objetivo general es dotar a la administración de un instrumento que describa los procedimientos y criterios mínimos que faciliten la evaluación del Control Interno.

El Manual de Control Interno es aconsejable elaborarlo para cada una de las áreas que integran la estructura organizacional de la empresa, ya que elaborar uno solo en forma general representaría ser un documento muy complejo por pequeña que sea la organización.

Manuales de Procedimientos: un manual procedimientos es el documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad Administrativa, o de dos o más de ellas.

El manual incluye además los puestos o unidades Administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación, suelen contener información y ejemplos de formularios, autorizaciones o documentos necesarios, máquinas o equipo de oficina utilizar y cualquier otro dato que pueda auxiliar al correcto desarrollo de las actividades dentro de la empresa.

Según PORRAS, Carlos “los procedimientos constituyen un conjunto de operaciones y normas que sirven como reglas de conducta y cuya utilización es imprescindible para la consecución de los objetivos definidos en la actividad empresarial.” (pág. 8)

Por lo tanto el Manual de Procedimientos es un instrumento esencial para el funcionamiento del Control Interno, siendo un importante objetivo del mismo la definición clara de las normas operativas de la entidad así como de las líneas de responsabilidad y autoridad, aquí debe quedar reflejados únicamente los aspectos estrictamente necesarios para la consecución de los objetivos y para la ejecución de los Controles

- **Ventajas del uso de Manuales**

Entre las más importantes tenemos las siguientes ventajas que da el uso de manuales en una organización:

Son un compendio de la totalidad de funciones y procedimientos que se desarrolla en una organización.

- a) La Gestión Administrativa y la toma de decisiones no quedan supeditadas a improvisaciones.
- b) Clarifican la acción a seguir en aquellas situaciones en las que pueden surgir dudas.
- c) Sirven para ayudar a que la organización se aproxime al cumplimiento de las condiciones que configuran un sistema.
- d) Facilitan el Control por parte de los supervisores de las tareas delegadas.
- e) Son elementos informativos para entrenar o capacitar al personal que se inicia en funciones a las que hasta ese momento no había accedido.
- f) Economizan tiempo.
- g) Permiten la determinación de los estándares más efectivos, ya que estos se basan en procedimientos homogéneos y metódicos.

- **Elaboración de un Manual**

Para la elaboración de los manuales no existen reglas universales, ni metodologías pre-establecidas, solamente existen lineamientos lógicos para su conformación, los cuales pueden integrarse de la siguiente forma:

- a) Recopilación de la información.
- b) Interpretación y diseño de la información.
- c) Elaboración del manual.
- d) Aprobación y actualización del manual.

1.2.5 Sistema de Control Interno

El Sistema de Control Interno involucra a los directivos, funcionarios y trabajadores que forman parte de la entidad, por lo que la participación de cada uno de ellos, deberá estar claramente definida en los manuales de organización y funciones, de políticas y procedimientos, de Control de riesgos y normas de naturaleza similar establecidas por la empresa.

HERNÁNDEZ CELIS, Domingo indica: “Se entiende por Sistema de Control Interno al conjunto de políticas, procedimientos y técnicas de Control establecidas por la empresa para alcanzar una adecuada organización Administrativa, Eficiencia operativa, confiabilidad de los reportes, apropiada identificación y administración de los riesgos que enfrenta y cumplimiento de las disposiciones que le son aplicables”.

JULIET ZULMA, Migdalia, (2008) manifiesta que “El Sistema de Control Interno es el conjunto de todos los elementos en donde lo principal son las persona, 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”.

Todo Sistema de Control Interno va estrechamente relacionado con el organigrama de

la empresa. Este debe reflejar la auténtica distribución de responsabilidades y líneas de autoridad, las obligaciones de un conjunto de empleados deben estar atribuidas de tal forma que uno o varios de éstos actuando individualmente comprueben el trabajo de los otros.

Es fundamental que toda empresa tenga una clara y bien planteada organización y cada uno de sus miembros tenga un conocimiento apropiado de su función.

- ***Aspectos del Sistema de Control Interno***

Según HERNÁNDEZ CELIS, Domingo, menciona “El Sistema de Control Interno comprende los siguientes aspectos:

- a) Sistema de organización y administración: corresponde al establecimiento de una adecuada estructura organizativa y Administrativa, en función a las características de cada empresa, que delimite claramente las obligaciones, responsabilidades y el grado de dependencia e interrelación existente entre las áreas operativas y Administrativas, las cuales deben estar contenidas en el respectivo manual de organización y funciones
- b) Sistemas de Control de riesgos: corresponde a los mecanismos establecidos en la empresa para la identificación y administración de todos los riesgos que enfrenta, principalmente el riesgo de cobranza (cobranza dudosa, provisión de deudas incobrables, etc.). Incluye la evaluación permanente de dichos mecanismos, así como las demás acciones correctivas o mejoras requeridas según el caso.
- c) Sistema de Información: corresponde a los mecanismos destinados a la elaboración de información, tanto interna como externa, necesaria para desarrollar, administrar y Controlar las operaciones y las actividades de la empresa.”

El Órgano de Control Institucional se hará responsable de la evaluación permanente del diseño, alcance y funcionamiento del Sistema de Control Interno, a su vez la sociedad de Auditoría externa evaluará anualmente el Sistema de Control Interno de la empresa, dicha evaluación deberá realizarse de conformidad con las disposiciones emitidas por entes supervisores y de Control y las normas internacionales de Auditoría.

Las deficiencias del Sistema de Control Interno identificadas en cualquier unidad de la empresa deberán ser reportadas oportunamente y simultáneamente al órgano de Control institucional y al directorio para la adopción de las medidas necesarias para su pronta corrección.

1.2.6 Estructura de los Informes de Control Interno

Loa Informes se estructura en cuatro partes.

- **Resumen Ejecutivo:** visión de alto nivel sobre la estructura conceptual del control interno, dirigido a directores ejecutivos, miembros del consejo, legisladores.
- **Estructura Conceptual:** Define control interno, describe sus componentes y proporciona criterios para que Administradores, Consejeros y otros puedan valorar sus sistemas de control.
- **Reportes a Partes Externas:** Es un documento suplementario que proporciona orientación a aquellas entidades que publican informes sobre control interno además de la preparación de estados financieros.

- **Herramientas de evaluación:** Proporciona materiales que se pueden usar en la realización de una evaluación de un sistema de control interno.

CAPÍTULO II

2. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ADMINISTRATIVO-FINANCIERA DE LA UNIDAD EDUCATIVA SAN JOSÉ “LA SALLE”

2.1 Breve Caracterización de la Unidad Educativa San José “La Salle”

El 20 de Febrero, se inaugura la Escuela Primaria de Niños en el Colegio de San Vicente, bajo los principios formadores de La Salle. El Hno. Paterniano asume las funciones de Director de la nueva Institución.

La Unidad Educativa es un plantel de educación regular escolarizada, regentado por los Hnos. de las Escuelas Cristianas, a través del Distrito Lasallista del Ecuador, cuenta con nivel pre básico, nivel básico, nivel medio y bachillerato, misma que cuenta con 900 alumnos y 50 docentes

2.2 Diseño Metodológico

El presente estudio es de tipo descriptivo ya que se encarga de describir y delimitar los distintos elementos del problema de investigación y su interrelación, permitió registrar las características de los procesos operacionales, también ayudó a descubrir y comprobar el Sistema de Control Interno

En la elaboración de la presente investigación se utilizó el diseño no experimental ya que se realizará sin manipulación de variables pues se observa los hechos tal como se presenta en la situación real, para la Implementación del Sistema de Control Interno en dicha institución.

La investigación se ejecutó en la Provincia de Cotopaxi, cantón Latacunga en Unidad Educativa-San José “La Salle” utilizando la población, a las 4 Autoridades, a 6 del Personal Administrativo y 50 Docentes. de dicha entidad.

Para la recolección de datos durante esta investigación se hizo uso de la Entrevista está técnica se aplicó en el transcurso de la investigación con el fin de ayudar a obtener de la fuente los datos necesarios para organizar y plantear la Aplicación del Control Interno en la Unidad Educativa, en este trabajo investigativo también se utilizó la encuesta, que es una técnica de adquisición de información de interés sociológico mediante un cuestionario previamente elaborado, a través del cual se puede conocer la opinión del sujeto seleccionado en una muestra sobre un asunto dado.

2.3 Análisis e Interpretación de la Entrevista dirigida al Rector de la Unidad Educativa San José “La Salle”

1. ¿Qué es el Control Interno?

Es revisar todos los procesos y actividades que deben cumplir cada uno de los departamentos que conforman la Institución.

2. ¿Existe o no un mecanismo de Control Interno?

Si existe de forma manual

3. ¿Cuál son los mecanismos de Control Interno que se aplica para el personal Administrativo?

En base al Reglamento Interno y Manual de Convivencias

4. ¿Están establecidas las funciones del personal?

Si en el Reglamento Interno

5. ¿Considera usted que la aplicación del Sistema de Control Interno mejorará la efectividad en el desarrollo de las actividades del personal?

Si porque se definirán las funciones del personal de la Unidad Educativa y los procesos se efectuaran de mejor manera.

Análisis de la Entrevista:

Mediante la entrevista aplicada al Rector de la Unidad Educativa San José “La Salle” Dr. Eddy Cárdenas se pudo conocer que no tiene claro lo que es el Control Interno, para el cumplimiento de las funciones se basan en el Reglamento Interno, por lo que es necesario la implementación del Sistema de Control Interno el mismo que integra el Manual de Funciones y el Manual de Procedimientos.

2.4 Resultados obtenidos a partir de la encuesta dirigida a las Autoridades, Personal Administrativo, y Docentes de la Unidad Educativa San José “La Salle”

1. ¿Conoce usted para que sirve el Control Interno?

TABLA No 2.1

TIULO: CONOCIMIENTO DEL CONTROL INTERNO

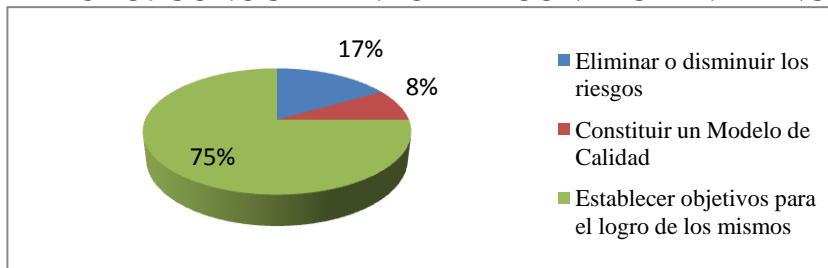
ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	%
Eliminar o disminuir los riesgos	10	16,67
Constituir un Modelo de Calidad	5	8,33
Establecer objetivos para el logro de los mismos	45	75
TOTAL	60	100%

Fuente: Unidad Educativa San José “La Salle”

Elaborado por: Peñafiel Fuel Claudia Nataly

GRÁFICO No 2.1

TÍTULO: CONOCIMIENTO DEL CONTROL INTERNO



Fuente: Unidad Educativa San José “La Salle”

Elaborado por: Peñafiel Fuel Claudia Nataly

Análisis e Interpretación

El 17% considera que el Control Interno es eliminar o disminuir los riesgos a los cuales se hayan afectadas los distintos tipos de organización, el 8% opinan que el Control Interno es constituir un modelo para el aseguramiento de la calidad, el 75% manifiesta que el Control Interno es establecer objetivos y escoger el medio más apropiado para el logro de los mismos.

Las Autoridades, Personal Administrativo y Docentes desconocen para que sirve el Control Interno consideran que el Control Interno sirve para establecer objetivos y escoger el medio más apropiado para el logro de los mismos lo cual es erróneo.

2. ¿Cuál cree que sería la función principal del Control Interno en una entidad?

TABLA No 2.2

TÍTULO: FUNCIÓN DEL CONTROL INTERNO

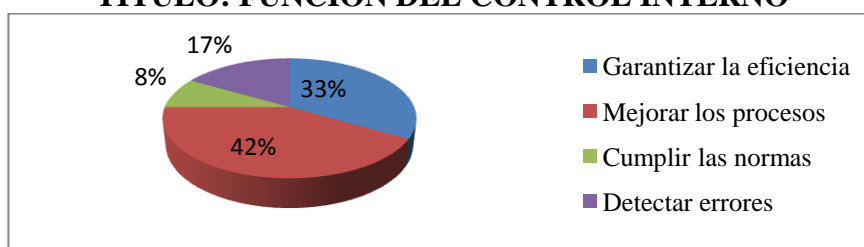
ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	%
Garantizar la eficiencia	20	33,33
Mejorar los procesos	25	41,67
Cumplir las normas	5	8,33
Detectar errores	10	16,67
TOTAL	60	100%

Fuente: Unidad Educativa San José "La Salle"

Elaborado por: Peñafiel Fuel Claudia Nataly

GRÁFICO No 2.2

TÍTULO: FUNCIÓN DEL CONTROL INTERNO



Fuente: Unidad Educativa San José "La Salle"

Elaborado por: Peñafiel Fuel Claudia Nataly

Análisis e Interpretación

Se puede determinar que el 33,33% considera que la función del Control Interno es garantizar la eficiencia, eficacia y economía en las actividades, el 41,67% opinan que la función del Control Interno es mejorar los procesos operativos de cada área, el 8,33% manifiesta que la Función del Control Interno es cumplir las normas políticas y leyes y el 16,67% manifiesta que la Función del Control Interno es aplicar medidas para detectar y corregir errores.

En concordancia con lo indicado, se podría decir que la Función del Control Interno permite alcanzar la eficiencia, eficacia y economía en las operaciones que el personal realiza, mejorando los procesos y cumpliendo con las normas, políticas y leyes implantadas por la autoridades para alcanzar los objetivos y metas establecidas.

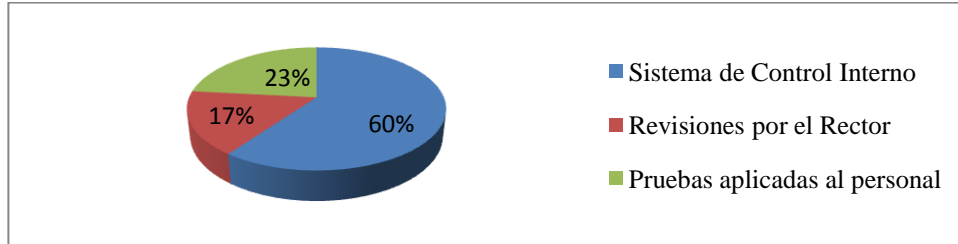
3. ¿Cuál de los siguientes procesos de control considera, que es de mayor relevancia aplicar en una organización?

TABLA No 2.3
TÍTULO: PROCESOS DE CONTROL INTERNO

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	%
Sistema de Control Interno	36	60
Revisiones por el Rector	10	16,67
Pruebas aplicadas al prsonal	14	23,33
TOTAL	60	100%

Fuente: Unidad Educativa San José “La Salle”
Elaborado por: Peñafiel Fuel Claudia Nataly

GRÁFICO No 2.3
TÍTULO: PROCESOS DEL CONTROL INTERNO



Fuente: Unidad Educativa San José “La Salle”
Elaborado por: Peñafiel Fuel Claudia Nataly

Análisis e Interpretación

El 60% manifiesta que el Sistema de Control Interno es uno de los procesos de control de mayor relevancia, el 17% señala que el Proceso de Control que se debería aplicar con frecuencia en una entidad son las revisiones efectuadas por el Rector y el 23% considera que para el desarrollo de una organización bastaría pruebas aplicadas al personal para medir su grado de conocimiento

Se podría decir que el Sistema de Control Interno es uno de los procesos más importantes que se debe aplicar en una organización, pues este abarca la mayor parte de mecanismos de control, permite detectar errores y posibles soluciones para alcanzar la eficiencia en las operaciones

4. ¿Indique cual de los siguientes instrumentos de control posee la Unidad Educativa?

TABLA: No 2.4

TÍTULO: INSTRUMENTOS DE CONTROL

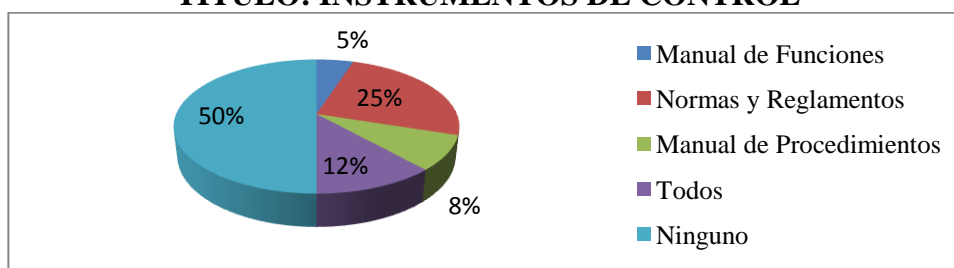
ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	%
Manual de Funciones	3	5%
Normas y Reglamentos	15	25%
Manual de Procedimientos	5	8,33%
Todos	7	11,67%
Ninguno	30	50%
TOTAL	60	100%

Fuente: Unidad Educativa San José “La Salle”

Elaborado por: Peñafiel Fuel Claudia Nataly

GRÁFICO No 2.4

TÍTULO: INSTRUMENTOS DE CONTROL



Fuente: Unidad Educativa San José “La Salle”

Elaborado por: Peñafiel Fuel Claudia Nataly

Análisis e Interpretación

Se ha podido observar que el 5% manifiesta que existe un Manual de Funciones, el 25% indican que poseen Normas y Reglamentos, el 8,33% indica que cuenta con un Manual de Procedimientos, 11,67 señalan que cuentan con todos los Instrumentos de Control y el 50% consideran que la Unidad Educativa no posee ningún instrumento de Control.

Se puede definir en que, en la Unidad Educativa no cuenta con Manuales de Procesos y Funciones en los que se encuentren detallados cada uno de los procedimientos a efectuarse en las diferentes áreas de la institución, además las políticas, normas y reglamentos no están bien definidas como para que regulen las operaciones y procesos ejecutados en la Unidad Educativa por cada uno de sus empleados.

5. ¿Se encuentra usted desempeñando las funciones para las cuáles fue contratado?

TABLA No 2. 5

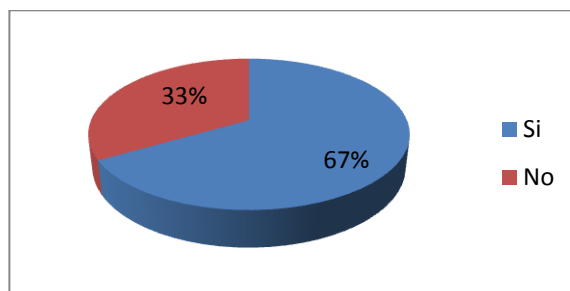
TÍTULO: DESEMPEÑO DE FUNCIONES

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	%
Si	40	66,66%
No	20	33,33%
TOTAL	60	100%

Fuente: Unidad Educativa San José “La Salle”

Elaborado por: Peñafiel Fuel Claudia Nataly

GRÁFICO No 2. 5
TÍTULO: DESEMPEÑO DE FUNCIONES



Fuente: Unidad Educativa San José “La Salle”

Elaborado por: Peñafiel Fuel Claudia Nataly

Análisis e Interpretación

El 67% señalan que si están desempeñando las funciones para la cuales fueron contratados y el 33% indican que no están desempeñando las funciones para las cuales fueron contratados.

En base al resultado obtenido de las encuestas aplicadas a las Autoridades, Personal Administrativo y Docentes, se ha observado que el Personal Administrativo si cumple con las funciones para la cual fue contratado.

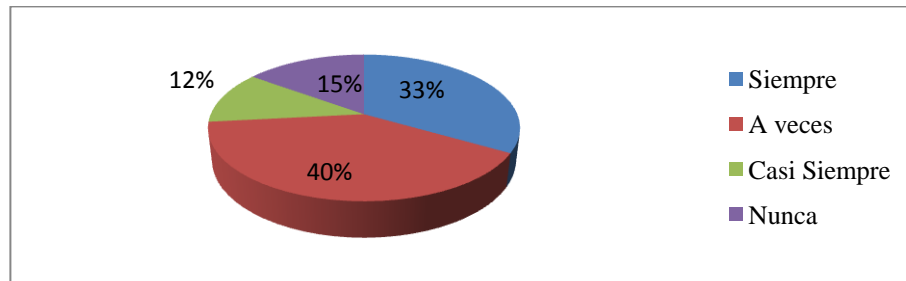
6. ¿Creé usted que los puestos de trabajo en los diferentes departamentos son ocupados acorde al perfil profesional del personal?

TABLA No 2.6
TÍTULO: DISTRIBUCIÓN DE PUESTO ACORDE AL PERFIL PROFESIONAL

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	%
Siempre	20	33,33%
A veces	24	40%
Casi Siempre	7	11,67%
Nunca	9	15%
TOTAL	60	100%

Fuente: Unidad Educativa San José “La Salle”
Elaborado por: Peñafiel Fuel Claudia Nataly

GRÁFICO No 2.6
TÍTULO: DISTRIBUCIÓN DE PUESTO ACORDE AL PERFIL PROFESIONAL



Fuente: Unidad Educativa San José “La Salle”
Elaborado por: Peñafiel Fuel Claudia Nataly

Análisis e Interpretación

El 33% consideran que siempre sus puestos de trabajo son ocupados de acuerdo al perfil profesional, el 40% opinan que se a veces sus puestos de trabajo son ocupados de acuerdo al perfil profesional , el 12% manifiestan que casi siempre sus puestos de trabajo son ocupados de acuerdo al perfil profesional y el 15% indica que nunca sus puestos de trabajo son ocupados de acuerdo al perfil profesional

Las respuestas no tienen mucha diferencia entre las opciones de siempre, a veces y casi nunca, lo que indica que en ocasiones si son ocupados de acuerdo al perfil profesional, pero en otros casos no lo son.

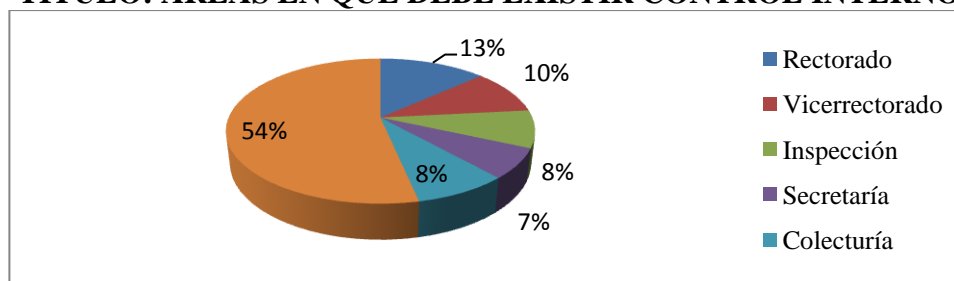
7. ¿En qué área considera usted que es de mayor importancia la existencia del Control Interno?

TABLA No 2.7
TÍTULO: ÁREAS EN QUE DEBE EXISTIR CONTROL INTERNO

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	%
Rectorado	8	13%
Vicerrectorado	6	10%
Inspección	5	8,33%
Secretaría	4	6,67%
Colecturía	5	8,33%
Todos	32	54%
Total	60	100%

Fuente: Unidad Educativa San José “La Salle”
 Elaborado por: Peñafiel Fuel Claudia Nataly

GRÁFICO No 2.7
TÍTULO: ÁREAS EN QUE DEBE EXISTIR CONTROL INTERNO



Fuente: Unidad Educativa San José “La Salle”
 Elaborado por: Peñafiel Fuel Claudia Nataly

Análisis e Interpretación

El 13% señala que el Control Interno debe existir en el Rectorado, el 10% manifiesta que se debe implementar el Vicerrectorado, el 8% considera que el Control Interno se debe implementar en la Inspección, el 7% indica que se debe implementar en la Secretaría, el 8% considera que el Control Interno debe implementarse en la Colecturía y el 54% manifiesta que se debe implementar en toda el Área Administrativa.

El personal encuestado, nos da a conocer que se debe implementar el Control Interno en toda el Área Administrativa de la Unidad Educativa, de esta manera se controlará los procedimientos y se detectará los errores efectuados, mejorando los resultados en cada una de las actividades.

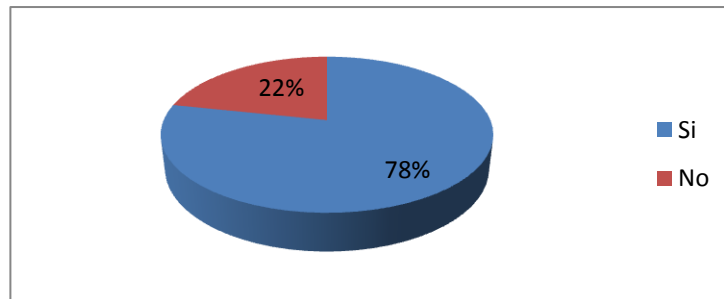
8. ¿Cree usted que la implementación del Sistema de Control Interno beneficiaría a la Unidad Educativa?

TABLA No 2. 8
TÍTULO: BENEFICIOS DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	%
Si	47	78,33%
No	13	21,67%
TOTAL	60	100%

Fuente: Unidad Educativa San José “La Salle”
Elaborado por: Peñafiel Fuel Claudia Nataly

GRÁFICO No 2.8
TÍTULO: BENEFICIOS DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO



Fuente: Unidad Educativa San José “La Salle”
Elaborado por: Peñafiel Fuel Claudia Nataly

Análisis e Interpretación

El 78% considera que la Implementación del Control Interno beneficiará a la Institución y el 22% indica que la Implementación del Control Interno no ayudará a la Unidad Educativa.

Se ha determinado que la mayoría de los encuestados, considera que es de vital importancia la implementación del Control Interno ya que de esta manera ayudará a mejorar la calidad de los procesos ya a llevar un adecuado control en las operaciones.

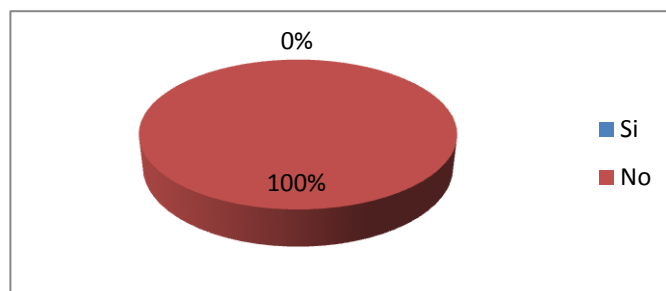
9. ¿Conoce usted si existe o no un documento formal (legalizado) en el que se establezca las funciones de cada una las Autoridades, Personal Administrativo y Docentes?

TABLA No 2.9
TÍTULO: DOCUMENTO DE FUNCIONES DE AUTORIDADES, PERSONAL ADMINISTRATIVO Y DOCENTES

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	%
Si	0	0%
No	60	100%
TOTAL	60	100%

Fuente: Unidad Educativa San José “La Salle”
Elaborado por: Peñafiel Fuel Claudia Nataly

GRÁFICO No 2.9
TÍTULO: DOCUMENTO DE FUNCIONES DE AUTORIDADES, PERSONAL ADMINISTRATIVO Y DOCENTES



Fuente: Unidad Educativa San José “La Salle”
Elaborado por: Peñafiel Fuel Claudia Nataly

Análisis e Interpretación

El 100% señala que no existe un documento formal (legalizado) en el que se establezcan las funciones de cada una las Autoridades, Personal Administrativo y Docentes.

En conclusión la Unidad Educativa necesita un documento en el que se establezca las funciones de cada una de Autoridades, Personal Administrativo y Docentes ya que de esta manera se registrará cada uno a cumplir sus funciones encomendadas.

2.5 Conclusiones

- El estudio y diagnóstico de la situación actual de la Institución permitió conocer las necesidades de Implementar el Sistema de Control Interno, ya que la Institución se basa en el Reglamento Interno.
- La ausencia de un Manual de Funciones y Procedimientos ha permitido que el personal no tenga claras sus funciones, procedimientos para cumplirlas, líneas de autoridad y niveles jerárquicos existentes en la institución.
- La implementación del Manual de Funciones y Procedimientos permitirá a la institución optimizar recursos: materiales, económicos, financieros y tecnológicos ya que por medio de la reestructuración de los procesos se podrá obtener mayor efectividad en el desarrollo de las actividades del personal.

2.6 Recomendaciones

- Se recomienda a las autoridades realizar una socialización a todos los actores de la institución para que conozcan y pongan en práctica lo que contiene el presente trabajo de investigación.
- Se debe tomar en cuenta la estructura orgánica, la misión de la institución objetivos así como las actividades desarrolladas de manera que ayude a mejorar la institución
- El control interno debe ser permanente, el mismo que ayude a evaluar la calidad en las actividades operativas, minimice riesgos y apoye en la consecución de objetivos organizacionales; fomentando la importancia de ser practicado a todo nivel.

CAPÍTULO III

3. PROPUESTA DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA UNIDAD EDUCATIVA SAN JOSÉ “LA SALLE”

3.1 Introducción a la Propuesta

El Manual de Funciones y Procedimientos de la Unidad Educativa San José “La Salle”, es una herramienta que norma las funciones y procedimientos para el desempeño organizacional de las áreas administrativas, permitiendo que se disponga de una información veras y oportuna, cumpliendo con el objetivo de la investigación el cual es mejorar la Eficiencia y Eficacia, ademas coadyudará al control de los procesos operativos en la Unidad Educativa.

El propósito de este trabajo es la Implementación del Sistema de Control Interno, que permitirá mejorar las operaciones dentro de la Unidad Educativa, esto servirá de esquema para que el personal pueda realizar sus operaciones en base a manuales de funciones y procedimientos.

El estudio de la situación actual permitió identificar que la Unidad Educativa San José “La Salle” no tiene una guía de procedimientos que puedan mejorar y perfeccionar cada vez las funciones que allí desempeñan.

Sabiendo que es imprescindible para toda organización un Sistema de Control Interno, por medio de esta propuesta se pretende facilitar el control y desarrollo de las actividades administrativas, contables, estableciendo mecanismos de prevención, control, evaluación y de mejoramiento permanente, que le permitan a la Unidad Educativa San José “La Salle” manejarse de manera más eficiente y eficaz, dándole transparencia a sus procesos y agilidad, cabe señalar que el modelo propuesto de un Sistema de Control Interno proveerá una garantía razonable y no absoluta del logro de los objetivos y metas del plantel.

3.2 Objetivos de la Propuesta

3.2.1 Objetivo General

- Mejorar la eficiencia y efectividad en las operaciones administrativas y financieras de la Unidad Educativa San José “La Salle” utilizando procedimientos, sistemas, y normas que sintetizan el establecimiento de guías y orientaciones para desarrollar tareas diarias del personal de dicha institución

3.2.2 Objetivos Específicos

- Identificar las funciones y responsabilidades que se deben ejecutar en cada área de la Unidad Educativa San José “La Salle”, con el fin de establecer las tareas que se realizarán basadas en el perfil profesional y cargo que desempeñan.
- Crear procedimientos aplicables a la Unidad Educativa San José “La Salle”, que permita procesar la información de forma oportuna, veraz y confiable.
- Proponer un conjunto de normas, políticas y procedimientos, que guíen y organicen las operaciones a ejecutarse.

3.3 Misión de la Unidad Educativa San José “La Salle”

El Colegio San José – La Salle de Latacunga, teniendo en cuenta las orientaciones de la Iglesia Católica y de la pedagogía Lasallista ofrece a la niñez y a la juventud una educación humana, Cristiana y académica, con parámetros claros de calidad, promoviendo así el desarrollo la formación integral de la persona.

3.4 Visión

En el año 2010 el Colegio San José “La Salle” se caracterizará por ser una Comunidad Educativa líder en innovación pastoral y pedagógica, reconocida por su alta formación humana, cristiana y académica de calidad y su clara contribución en la construcción de una sociedad más incluyente y justa.

3.5 Valores de la Institución

La institución se inspira en los valores evangélicos, en la doctrina de la iglesia, en la enseñanza de San Juan Bautista de “La Salle” y en el ejemplo del Santo hermano Miguel.

- **FE:** el Lasallista está abierto a la presencia de Dios y a su palabra dinamizadora, cuenta con la certeza de que lo que se construye y se propone, se convierte en una realidad en Dios.

El Lasallista descubre el plan de Dios y lo promueve al interior de sí mismo; hace vida ese espíritu de fe cuando mira todo con los ojos de la fe, lo hace todo con la mira puesta en Dios y lo atribuye todo a Él.

- **FRATERNIDAD:** el Lasallista vive y promueve la unidad por medio de la sencillez, la responsabilidad y el compromiso. La fraternidad es uno de los fundamentos más importantes que sostienen y mantienen la obra Lasallista, además implica un trato misericordioso, que no permite aceptar la miseria de

otros promoviendo el espíritu de fraternidad y solidaridad en sus compromisos laborales e igualmente se vincula con su prójimo en relaciones solidarias.

- **SERVICIO:** el Lasallista para dar respuestas válidas a las necesidades de los tiempos, vive en constante perfeccionamiento y actualización, potenciando su ministerio.

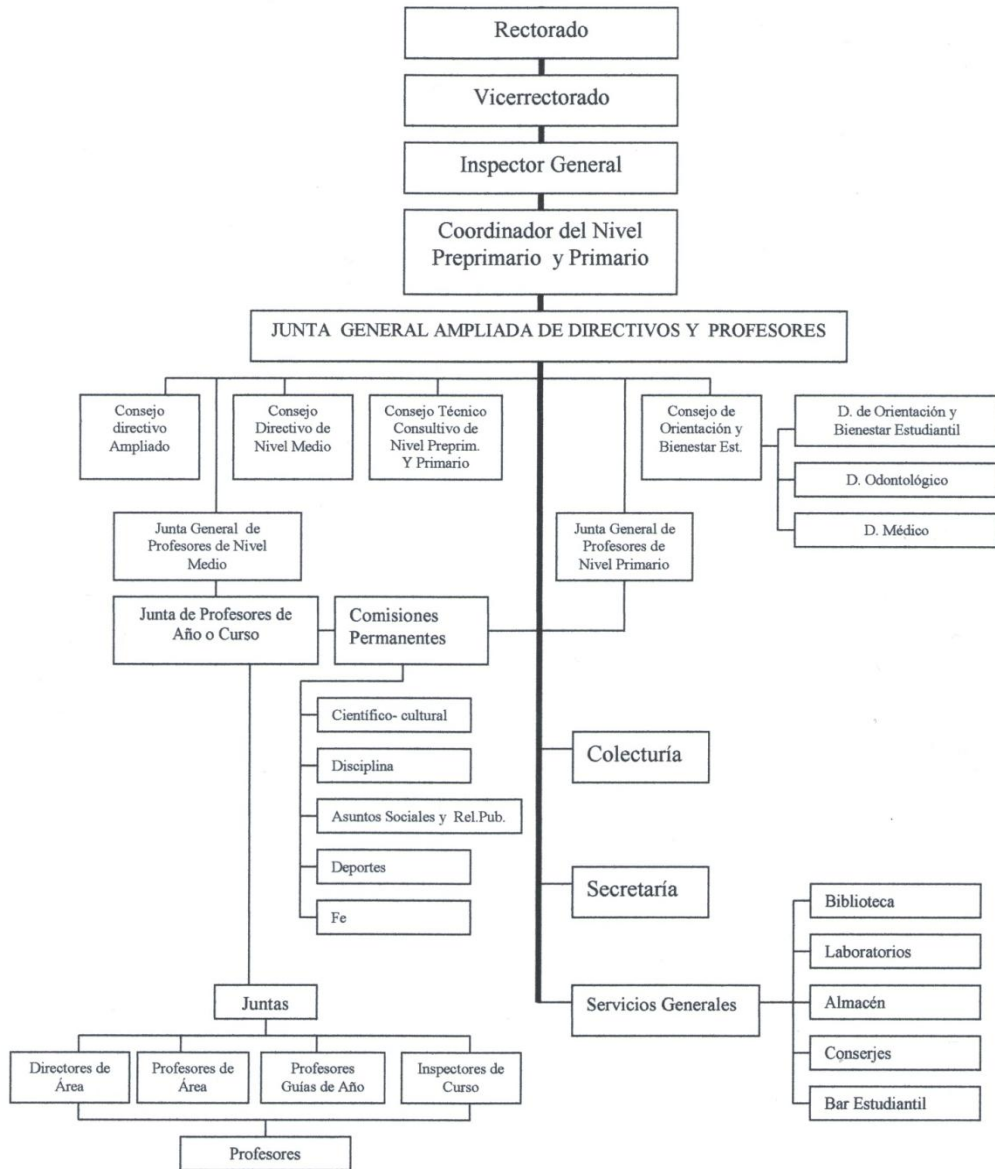
La acción educativa y evangelizadora se circunscribe al ambiente escolar e institucional. En consecuencia en su ministerio trabaja en la defensa de la vida, en la promoción de la dignidad de la persona, con realismo, responsabilidad y esperanza.

- **JUSTICIA:** dar a cada quién lo que necesita. El Lasallista se dedica a no a acumular conocimientos, sino a hacer posible que otros salgan de la situación en que están, todo saber se hace salvador cuando es entregado al otro de modo generoso, La peor injusticia que se puede cometer a cualquier persona es dejarlo en la ignorancia y por eso la intencionalidad del lasallista es educar para transformar y superar la injusticia.
- **COMPROMISO:** el Lasallista se entrega en lo que ha empeñado su palabra. Hace lo que se debe hacer en el momento que se debe hacer, no improvisa, está atento a las necesidades.

3.6 Estructura Orgánica

GRÁFICO No 1

ESTRUCTURA ORGÁNICA



Fuente: Unidad Educativa San José “La Salle”

Elaborado por: Peñafiel Fuel Claudia Nataly

3.6.1 Descripción de Funciones

De conformidad a la estructura orgánica de la Unidad Educativa San José “La Salle”, cada uno de los niveles y puestos de trabajo cumplen con las funciones que a continuación se detallan:

Rectorado

- El rector es la primera autoridad y el representante oficial del establecimiento es de libre nombramiento y remoción por parte del Ministerio de conformidad con las disposiciones de la Ley de Escalafón y Sueldos del Magisterio Nacional.
- **Líder como proveedor de información:** Grado, oportunidad y calidad de la información. Adecuada diseminación de información. El rector asegura que sus colegas tienen suficiente información para alcanzar buenos niveles de coordinación en sus actividades.
- **El rector como orquestador de procesos participativos de toma de decisión:** Uso de procedimientos claros en la toma de decisiones. Son tomadas con base en suficiente información. El líder involucra a los maestros en la elección de temas y métodos de enseñanza. El rector involucra al personal en el diseño de políticas.
- **Liderazgo en la enseñanza:** Tiempo dedicado a actividades educativas Vs. Administrativas. División del tiempo del rector entre diferentes actividades.
- **El rector como meta-controlador de los procesos de aula.** Está pendiente del proceso de los estudiantes. Utiliza los informes de los estudiantes para establecer prioridades de enseñanza como modificar el currículo y los métodos, agrupar a los estudiantes según sus necesidades.
- **El Rector: Consejero y supervisor de la calidad del maestro:** Los maestros sienten que el rector los apoya, aconseja y retroalimenta. Conoce las prácticas empleadas en el aula de clase. Apoya a maestros que necesitan ayuda para implementar estrategias de mejoramiento.

Vicerrectorado

- Asesor directo del Rector

- Se responsabiliza de la planificación, evaluación y desarrollo académico y pedagógico en coordinación con el Rector
- Orientador y consultor en dificultades técnico pedagógicas
- Alterna funciones administrativas y docentes con eficiencia
- Asume el rectorado responsablemente en ausencia del titular
- Participa activamente en la elaboración del PEI y el POA
- Cumple con las normas legales pertinentes
- Coordina y supervisa el trabajo de las comisiones permanentes y especiales
- Informa periódicamente al Rector y consejo Directivo sobre sus funciones

Inspector General

- Mantiene el orden y la disciplina de los alumnos.
- Organiza y controla las labores de los inspectores de curso.
- Organiza el sistema disciplinario del Plantel.
- Controla la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio e informa diariamente al Rector de las novedades que se presentaren.
- Labora durante toda la jornada estudiantil.
- Mantiene buenas relaciones con la comunidad educativa.
- Comunica oportunamente las disposiciones impartidas por autoridades a los demás miembros de la comunidad educativa.
- Orienta permanentemente al personal de Inspección.

Coordinador del Nivel Pre-Primario Primario

- La coordinadora del nivel preescolar es la primera autoridad administrativa y pedagógica del Jardín de Infantes destinado a niñ@s de cuatro años (Kinder) y cinco años, de conformidad al currículo de educación inicial y primer año de educación básica, respectivamente;

- La coordinadora del nivel tiene como responsabilidad ante el Ministerio de Educación y autoridades religiosas lasallistas, responder por el funcionamiento eficiente y eficaz de todo el proceso educativo-formativo, la conservación de la infraestructura, mobiliario, equipos; y, principalmente, la práctica del orden y moralidad de todos los actores educativos en el contexto de la comunidad educativa.
- El coordinador de la primaria es la autoridad administrativa y pedagógica, ante las autoridades educacionales y religiosas y es el responsable del funcionamiento eficiente y eficaz del nivel, de la conservación del local, mobiliario, equipos y sobre todo del orden y moralidad de profesores y estudiantes.

Junta General Ampliada de Directivos y Profesores

- La Junta General de Profesores estará integrada por el personal docente del establecimiento, la presidirá el director y actuará como secretario un profesor elegido por la Junta, el mismo que durará un año lectivo en estas funciones. Se reunirá ordinariamente al comienzo de cada trimestre y a la finalización del año lectivo; y extraordinariamente, cuando el Director lo convoque, por sí o a pedido de la mayoría de sus miembros. La Junta General de profesores debe analizar las situaciones de carácter pedagógico, disciplinario y fundamentalmente los factores que pueden contribuir al mejor desarrollo del plan de trabajo del establecimiento.

Colecturía

- El titular de la colecturía será un profesional del ramo contable caucionado, de acuerdo con las disposiciones señaladas con las leyes y reglamentos pertinentes, a cuyo cargo estará los fondos y bienes del establecimiento.
- Los funcionarios que trabajen en la colectaría estarán sujetos a las disposiciones de la Ley Orgánica de Administración Financiera y Control.

Secretaría

- Llevar los libros, registros y documentos oficiales, responsabilizarse de su conservación, integridad, inviolabilidad y reserva. En caso de infracción, la secretaria será sancionada de acuerdo con la Ley.
- Organizar, centralizar y mantener actualizada la estadística y el archivo de establecimiento empleando el sistema computarizado.
- Tramitar la correspondencia oficial y llevar un registro de ingreso y egreso de la misma.
- Conferir copias y certificaciones, previa autorización y decreto del rector.
- Suscribir, en base a las disposiciones reglamentarias y conjuntamente con el rector, los documentos de trámite oficial de los estudios efectuados y títulos correspondientes.
- Recopilar y conservar debidamente organizados los instrumentos legales que regula la educación, tales como: leyes, reglamentos, resoluciones acuerdos, circulares, planes y programas de estudio.

3.7 Resultados Obtenidos del Análisis FODA

3.7.1 Análisis Interno

Dentro de este análisis se ha contemplado las áreas más significativas del establecimiento:

- Administración (Autoridades)
- Procesos (Secretaría)
- Financiero (Colecturía)
- Talento Humano (Docentes)

Estas áreas son controladas dentro del establecimiento, y serán analizadas para identificar sus ventajas y desventajas con respecto a la competencia y la posibilidad de mejorarlas mediante una planificación adecuada.

- **Administración**

CUADRO No 3.1

TÍTULO: ANÁLISIS INTERNO ADMINISTRACIÓN

FACTORES O VARIABLES	FORTALEZAS			DEBILIDADES			IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
Uso de procedimientos claros en la toma de decisiones					X			X	
Conocimiento de la competencia	X						X		
Capacidad de liderazgo		X						X	
Capacitación al Talento Humano	X						X		
Evaluación al personal					X			X	
Visión Empresarial	X						X		
Cumplimiento de Normativas		X						X	
Información y Comunicación				X			X		
Organigrama Orgánico Funcional					X			X	
Manual de Funciones					X			X	
Manual de Procedimientos					X			X	
Coordinación de Funciones		X						X	
Plan de Trabajo				X			X		
Actualización y Tecnología				X			X		
Infraestructura adecuada		X						X	

Fuente: Unidad Educativa “San José La Salle”

Elaborado por: Peñafiel Fuel Claudia Nataly

- **Financiero**

CUADRO No 3.2

TÍTULO: ANÁLISIS INTERNO DPTO. FINANCIERO

FACTORES O VARIABLES	FORTALEZAS			DEBILIDADES			IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
Proyección de Ingresos					X			X	
Proyección de Gastos					X			X	
Rentabilidad	X						X		
Liquidez		X						X	
Puntualidad en pago de pensiones					X			X	
Control Interno en el Financiero					X			X	
Automatización Contable					X			X	

Fuente: Unidad Educativa “San José La Salle”

Elaborado por: Peñafiel Fuel Claudia Nataly

- **Talento Humano**

CUADRO No 3.3

TÍTULO: ANÁLISIS INTERNO TALENTO HUMANO

FACTORES O VARIABLES	FORTALEZAS			DEBILIDADES			IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
Experiencia Laboral	X						X		
Motivación y Capacitación		X						X	
Reglamento Interno		X						X	
Perfil Profesional					X			X	
Actividades Sociales		X						X	
Código de Ética					X			X	
Material didáctico adecuado		X						X	

Fuente: Unidad Educativa “San José La Salle”

Elaborado por: Peñafiel Fuel Claudia Nataly

3.7.1.1 Matriz de Perfil Estratégico Interno

**CUADRO No 3.4
TÍTULO: MATRIZ DE PERFIL ESTRATÉGICO INTERNO**

COD.	FACTOR	GRANDES DEBILIDADES	DEBILIDADES	EQUILIBRIO	GRANDES FORTALEZA	FORTALEZA
FA1	Uso de procedimientos claros en la toma de decisiones		X			
FA2	Conocimiento de la competencia				X	
FA3	Capacidad de liderazgo			X		
FA4	Capacitación al Talento Humano					X
FA5	Evaluación al personal		X			
FA6	Visión Empresarial				X	
FA7	Cumplimiento de Normativas			X		
FA8	Información y Comunicación	X				
FP1	Organigrama Orgánico Funcional		X			
FP2	Manual de Funciones	X				
FP3	Manual de Procedimientos	X				
FP4	Coordinación de Funciones		X			
FP5	Plan de Trabajo		X			
FP6	Actualización y Tecnología					X
FP7	Infraestructura adecuada			X		
FP1	Proyección de Ingresos		X			
FP2	Proyección de Gastos		X			
FP3	Rentabilidad				X	
FP4	Liquidez					X

FP5	Puntualidad en pago de pensiones	X				
FP6	Control Interno en el Financiero	X		X		
FP7	Automatización Contable			X		
FTH1	Experiencia Laboral				X	
FTH2	Motivación y Capacitación					X
FTH3	Reglamento Interno					X
FTH4	Perfil Profesional					X
FTH5	Actividades Sociales			X		
FTH6	Código de Ética		X			
FTH7	Material didáctico adecuado				X	
	SUMAN	5	8	6	5	6
	%	17%	27%	20%	17%	20%

Fuente: Unidad Educativa “San José La Salle”

Elaborado por: Peñafiel Fuel Claudia Nataly

FA= Factor Administrativo

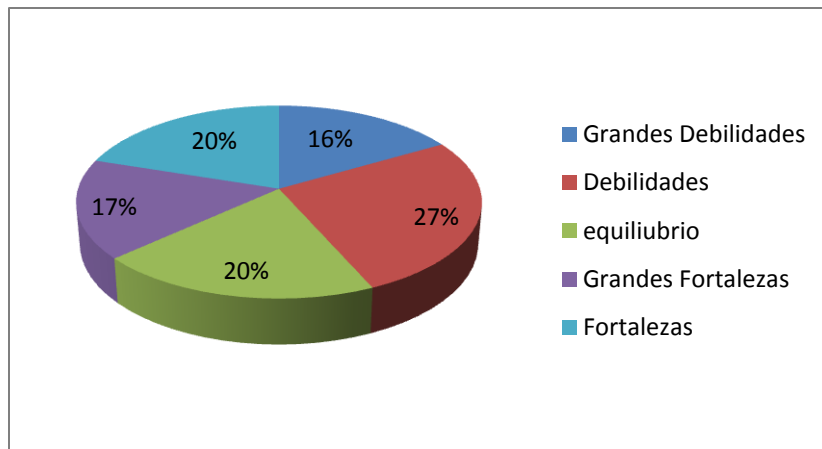
FF= Factor Procesos

FF= Factor Financiero

FTH= Factor Talento Humano

Para una mejor comprensión se indica gráficamente los porcentajes:

GRÁFICO No 3.1
TÍTULO: FORTALEZAS Y DEBILIDADES DE LA UNIDAD EDUCATIVA
SAN JOSÉ “LA SALLE”



Fuente: Unidad Educativa San José “La Salle”

Elaborado por: Peñafiel Fuel Claudia Nataly

Análisis e Interpretación

Como se puede observar el 20% equivale a las Fortalezas que posee la Unidad Educativa como son:

- Capacitación al Talento Humano
- Actualización y Tecnología
- Liquidez
- Motivación y Capacitación
- Reglamento Interno
- Perfil Profesional

El 17% equivale a Grandes Fortalezas estas son:

- Conocimiento de la competencia
- Visión Empresarial
- Rentabilidad
- Experiencia Laboral
- Material Didáctico Adecuado

El 20% equivale a factores internos en equilibrio son:

- Capacidad de liderazgo
- Cumplimiento de Normativas
- Infraestructura adecuada
- Control Interno en el Financiero
- Automatización Contable
- Actividades Sociales

El 27% equivale a las debilidades estas son:

- Uso de procedimientos claros en la toma de decisiones
- Evaluación al personal
- Organigrama Orgánico Funcional
- Coordinación de Funciones
- Plan de Trabajo
- Proyección de Ingresos
- Proyección de Gastos
- Código de Ética

El 20% equivale a Grandes Debilidades estas son:

- Información y Comunicación
- Manual de Funciones
- Manual de Procedimientos

- Puntualidad en pago de pensiones
- Control Interno en el Financiero

Después de haber analizado a la organización interna puedo concluir que la Unidad Educativa San José “La Salle” cuenta con varias debilidades, los factores que más se recalca es la falta de un Manual de Funciones y Procedimientos, Información y Comunicación, Puntualidad en el Pago de Pensiones con la implementación del Sistema de Control Interno ayudara de manera considerable a la situación actual de la institución.

3.7.2 Análisis Externo

Luego de haber analizado la organización interna, se analizará los factores externos que de una u otra forma inciden en el desenvolvimiento normal de la Unidad Educativa, acotando que estos están fuera del manejo de la entidad pero que afecta a la misma. Dentro de esta área tenemos el macro y micro entorno.

- **Macro Entorno**

CUADRO No 3.5
TÍTULO: ANÁLISIS EXTERNO MACRO ENTORNO

FACTORES O VARIABLES	OPORTUNIDADES			AMENAZAS			IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
Crisis Económica					X			X	
Políticas de cambio implementadas por el Gobierno					X			X	
Migración					X			X	
Convenios Internacionales	X						X		
Falta de empleo					X			X	
Implementación de una página web en el establecimiento	X						X		
Alza de salaries	X						X		

Fuente: Unidad Educativa “San José La Salle”

Elaborado por: Peñafiel Fuel Claudia Nataly

- **Micro Entorno**

CUADRO No 3.6

TÍTULO: ANÁLISIS EXTERNO MICRO ENTORNO

FACTORES O VARIABLES	OPORTUNIDADES			AMENAZAS			IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
Creación de nuevos Centros Educativos					X				
Excesivo número de alumnos por aula					X				
Insuficiente material didáctico					X				
Actualización de la biblioteca	X						X		
Cursos de capacitación	X						X		
Participación de alumnos en eventos públicos	X						X		
Creación de otras carreras en el establecimiento	X						X		
Ofertar en medios de comunicación el tipo de educación que se imparte	X						X		

Fuente: Unidad Educativa “San José La Salle”

Elaborado por: Peñafiel Fuel Claudia Nataly

3.7.2.1 Matriz de Perfil Estratégico Externo

CUADRO No 3.7
TÍTULO: MATRIZ DE PERFIL ESTRATÉGICO EXTERNO

COD.	FACTOR	GRANDES OPORTUNIDADES	OPORTUNIDADES	EQUILIBRIO	GRANDES AMENAZAS	AMENAZAS
FME1	Crisis Económica					X
FME2	Políticas de cambio implementadas por el Gobierno					X
FME3	Migración					X
FME4	Convenios Internacionales	X				
FME5	Falta de empleo					X
FME6	Implementación de una página web en el establecimiento		X			
FME7	Alza de salarios		X			
FME1	Creación de nuevos Centros Educativos				X	
FME2	Excesivo número de alumnos por aula					X
FME3	Insuficiente material didáctico			X		
FME4	Actualización de la biblioteca		X			
FME5	Cursos de capacitación		X			
FME6	Participación de alumnos en eventos públicos		X			
FME7	Creación de otras carreras en el establecimiento	X				

FME8	Ofertar en medios de comunicación el tipo de educación que se imparte	X				
	SUMAN	3	5	1	1	5
	%	20%	33.33%	6.73%	6.73%	33.33%

Fuente: Unidad Educativa “San José La Salle”

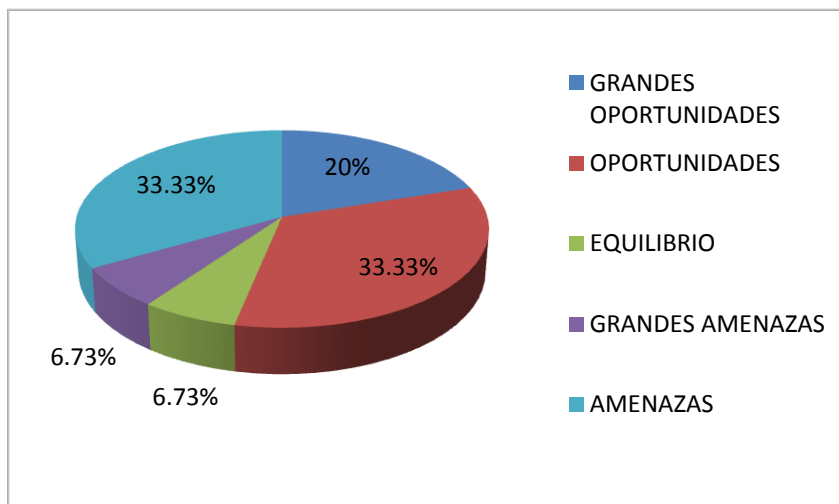
Elaborado por: Peñafiel Fuel Claudia Nataly

FME= Factor Macro Entorno

FME= Factor Micro Entorno

Para una mejor comprensión se indica gráficamente los porcentajes:

GRÁFICO No 3.2
TÍTULO: OPORTUNIDADES Y AMENAZAS DE LA UNIDAD EDUCATIVA SAN JOSÉ “LA SALLE”



Fuente: Unidad Educativa San José “La Salle”
Elaborado por: Peñafiel Fúel Claudia Nataly

Análisis e Interpretación

Como se puede observar el 33.33% equivale a las Amenazas que posee la Unidad Educativa como son:

- Crisis Económica
- Políticas de cambio implementadas por el Gobierno
- Migración
- Excesivo número de alumnos por aula

El 6.73% equivale a las Grandes Amenazas estas son:

- Creación de nuevos Centros Educativos

El 6.73% equivale a factores externos en equilibrio son:

- Insuficiente material didáctico

El 33.33% equivale a las Oportunidades:

- Implementación de una página web en el establecimiento

- Alza de salarios
- Actualización de la biblioteca
- Cursos de capacitación
- Participación de alumnos en eventos públicos

El 20% equivale a las Grandes Oportunidades:

- Convenios Internacionales
- Creación de otras carreras en el establecimiento
- Ofertar en medios de comunicación el tipo de educación que se imparte

En razón de la situación económica, implementación de nuevas leyes por parte del Gobierno, migración, estos factores en la Unidad Educativa no han generado inestabilidad, pero se debe lograr cumplir con las oportunidades ya que de esta manera se generaría una mejor educación.

3.8 Análisis FODA

CUADRO No 3.8
TÍTULO: ANÁLISIS FODA

FACTORES INTERNOS	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación al Talento Humano • Actualización y Tecnología • Liquidez • Motivación y Capacitación • Reglamento Interno • Perfil Profesional • Conocimiento de la competencia • Visión Empresarial • Rentabilidad • Experiencia Laboral • Material Didáctico Adecuado 	<ul style="list-style-type: none"> • Uso de procedimientos claros en la toma de decisiones • Evaluación al personal • Organigrama Orgánico Funcional • Coordinación de Funciones • Plan de Trabajo • Proyección de Ingresos • Proyección de Gastos • Código de Ética • Información y Comunicación • Manual de Funciones • Manual de Procedimientos • Puntualidad en pago de pensiones • Control Interno en el Financiero
FACTORES EXTERNOS	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Convenios Internacionales • Creación de otras carreras en el establecimiento • Ofertar en medios de comunicación el tipo de educación que se imparte • Implementación de una página web en el establecimiento • Alza de salarios • Actualización de la biblioteca • Cursos de capacitación • Participación de alumnos en eventos públicos 	<ul style="list-style-type: none"> • Creación de nuevos Centros Educativos • Crisis Económica • Políticas de cambio implementadas por el Gobierno • Migración • Excesivo número de alumnos por aula

Fuente: Unidad Educativa “San José La Salle”
Elaborado por: Peñafiel Fuel Claudia Nataly

3.9 Cuestionario de Control Interno

ENTIDAD: Unidad Educativa San José “La Salle”

FECHA: 07-12-2010

OBJETIVO; Obtener información adecuada y oportuna de la Primera Autoridad de la Unidad Educativa San José “La Salle”

No	Preguntas	Rector		Observaciones
AMBIENTE DE CONTROL				
		SI	NO	
1	¿Desarrolla planes a corto, medio y largo plazo que apoyen el logro de la misión y las metas generales de la organización?	x		
2	¿Existen sanciones para quienes no respeten los valores éticos?	x		Existe sanción verbal y de dinero.
3	¿Existen reuniones de concientización personal periódicamente?		x	Solo existen reuniones de trabajo
4	¿Existen estándares de funcionamiento y procedimientos que dirijan la actividad del establecimiento?	x		
5	¿Existen descripciones formales o informales sobre las funciones que comprenden trabajos específicos?		x	No existe un manual de funciones pero cuentan con un reglamento general
6	¿La selección de personal se basa en criterios objetivos y tiene en cuenta la formación, experiencia y niveles de responsabilidad?	x		
7	¿Para la selección de personal se convoca a concurso?		x	
8	¿Se averigua sobre las referencias personales y profesionales en el reclutamiento del personal?			Se pide cartas de referencia personal y profesional
9	¿La Unidad Educativa se preocupa por la formación profesional?	x		Existe cursos de capacitación
EVALUACIÓN DE RIESGOS				
1	¿Las actividades realizadas son entregadas en los tiempos establecidos?	x		Si no entregan hay sanciones
2	¿La entidad cumple con leyes y regulaciones establecidas en el país?	x		Se rige a las leyes del país
3	¿Se clasifican los riesgos según el nivel de importancia?	x		Se toman los más importantes
4	¿Se tiene como procedimientos medias para minimizar los riesgos?		x	No existe control
5	¿Se da atención especializada a estudiantes con algún problema físico, motriz, emocional?			
6	¿Identificado un riesgo se involucra a toda la Institución para que sea tomado en cuenta?	x		Se comunica a todo el personal
7	¿En caso de cumplirse un determinado riesgo existen medidas de precaución para actuar?		x	Los procedimientos los indica la gerente
8	¿Se comunica oportunamente la información interna y externa importante al gerente?	x		Se mantiene en constante comunicación con el gerente
9	¿Antes de un cambio se le comunica a todo el personal?	x		Se realiza una reunión previa
10	¿Los riesgos posibles que pueden afectar a la entidad se le comunican a todo el personal?	x		Se trabaja con todo el personal
ACTIVIDADES DE CONTROL				

1	¿Existen procedimientos estipulados para cada operación?		x	Existe un reglamento interno general
2	¿Las tareas y responsabilidades relacionadas a la autorización, registro y revisión de las transacciones las realizan personas diferentes?		x	Solo realiza la Colectora
3	¿Las transacciones o hechos se registran en el momento de su ocurrencia y se procesan de manera inmediata?	x		Cuentan con un sistema computarizado
4	¿La información es recopilada mediante un sistema?	x		Se los realiza en programas básicos como Excel.
5	¿Se llevan planificaciones periódicas sobre las actividades a realizar?			
6	¿Los programas de las computadoras solo son los necesarios para el negocio?		x	Existen programas innecesarios en los computadores
7	¿Cada área opera coordinadamente con las otras áreas de la organización?			Existe una buena comunicación
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN				
1	¿La información la maneja solo personal competente?	x		La información solo la maneja el personal adecuado
2	¿Existe políticas de confidencialidad?	x		Está estipulado en el reglamento interno
3	¿Los datos que recibe todo el personal son comunicados con claridad y efectividad?	x		Existen reuniones para comunicar situaciones importantes
4	¿Los comunicados se los da por escrito?	x		
5	¿Existen canales abiertos de comunicación de abajo hacia arriba en la entidad?	x		Existe una buena comunicación
6	¿Los comprobantes de egresos son revisados inmediatamente por la colectora?		x	
7	¿La información no satisfactoria es comunicada de forma inmediata para la toma de decisiones?	x		
8	¿Cada área opera coordinadamente con las otras áreas de la organización?	x		Existe una buena comunicación
SUPERVISIÓN Y MONITOREO				
1	¿Se supervisa al personal en las actividades regulares que desempeña?	x		Existe un control rápido de las actividades laborales
2	¿La supervisión del inventario y del personal se realiza periódicamente?		x	Se lo realiza una vez por año
3	¿La supervisión se la realiza sin previo aviso?	x		
4	¿Existe procedimientos para la corrección de las deficiencias encontradas?		x	No existe manual de procedimientos
5	¿Se evalúa periódicamente para encontrar deficiencias en la organización?		x	Se realiza una supervisión general
6	¿Los resultados logrados son evaluados, verificando sean los esperados?	x		
7	¿Los resultados logrados son evaluados, verificando sean los esperados?	x		
Elaborado por: Peñafiel Fuel Claudia Nataly				
Revisado por: López Fraga Patricia				

3.9.1 Informe de Control Interno

UNIDAD EDUCATIVA SAN JOSÉ “LA SALLE”

INFORME DE CONTROL INTERNO

NATURALEZA DE ESTUDIO

Implementación del Sistema de Control Interno

RESPONSABLE

Peñañiel Fuel Claudia Nataly

ANTECEDENTES

La Unidad Educativa San José “La Salle” no cuenta con un Sistema de Control Interno, mediante el análisis efectuado se encontro deficiencias las cuales se les dará a conocer en el siguiente informe.

OBJETIVOS

- Determinar si el personal está cumpliendo con las funciones designadas.
- Dar solución a las deficiencias encontradas mediante la implementación del Sistema de Control Interno propuesto integrado por el Manual de Funciones y el [Manual](#) de [Procedimientos](#)

Una vez concluído el Cuestionario de Cterno se pudo determinar que la Unidad Educativa presentá las siguientes falencias:

En base al Cuestionario de Control Interno a través de entrevistas y cuestionarios previamente realizados, en el cual se pudo determinar las debilidades existentes, se realiza la propuesta del Sistema de Control Interno en base al Método COSO, en base a sus cinco componentes.

a) Ambiente de Control

En base al conocimiento del control interno de la Unidad Educativa es necesario:

- Transmitir a los empleados la importancia de un ambiente de trabajo ideal, armónico y de interacción; en donde se fomente la integridad y valores éticos;

a través de reuniones bimestrales, en donde participe de forma dinámica y activa el personal, exponiendo sus consultas, inquietudes, últimos acontecimientos y preocupaciones. De esta forma, se logrará que el personal se encuentre motivado y mantenga interacción continua con todos los miembros.

- Establecer las funciones que cada empleado debe cumplir de forma clara a través de la entrega de manual de funciones.
- Garantizar el cumplimiento de objetivos; a través de su difusión, y evaluación continua; en base a la medición de los mismos de forma anual; comparando los resultados obtenidos de los esperados; utilizando herramientas como indicadores de gestión.
- Fomentar la capacitación continua en el Personal Docente en asuntos pedagógicos, al Personal Administrativo en asuntos financieros, complementando estos aspectos y generar mejores resultados, basados en una realidad más cercana; a través de la presentación de propuestas y planes de trabajo; bajo la conformación de equipos de trabajo.

b) **Evaluación de Riesgos**

La Unidad Educativa San José “La Salle” debe:

- Identificar y analizar los riesgos más importantes, que pudieran afectar su operación, llevando a cabo programas internos; para determinar la funcionabilidad y factibilidad de un nuevo proyecto; así como estudios investigativos (externo) de acuerdo a la realidad de la educación en el Ecuador, considerando los aspectos de económicos, migración a más de aquellos que se van presentando conforme las condiciones actuales.
- Prestar atención a los cambios que se encuentran en continua modificación en el país.

- Considerar la participación del personal para el cumplimiento de objetivos, mediante la realización de proyectos en los cuales se incluyan metas medibles y tiempos específicos, se creen grupos de trabajo en la identificación de riesgos potenciales (internos y externos) y de esta forma actuar continuamente en el análisis, entendimiento y administración de los mismos; en plazos definidos, bajo su seguimiento.

c) Actividades de Control

La Unidad Educativa debe enfocarse en acciones que puedan hacer frente los riesgos que pudieran presentarse.

- Elaborar reportes en los que se identifiquen estrategias, para el mejoramiento de la educación, actividades pedagógicas y ayuden a la toma de decisiones oportunas; a través de nuevas propuestas en las que se considere nuevos aspectos, en el desarrollo de los estudiantes.
- Mantener asesoría financiera en el emprendimiento de nuevas actividades, para coordinar aquellas que se encuentran presupuestadas, y verificar la posibilidad de ejecutar otras que estuvieran fuera del presupuesto; para encontrar la consistencia ideal en la ejecución presupuestaria.

d) Información y Comunicación

La información y comunicación debe ser ejercida con todo el personal de la Unidad Educativa desde de tal forma que exista transparencia en las actividades que se llevan a cabo.

- Mantener una comunicación dinámica con todo el personal, en el que se establezca la entrega de sugerencias y propuestas por todo el personal, comunicación de dudas, preocupaciones y demás aspectos que el personal pudiera presentar. Es necesario considerar como recomendación recordar al personal que esto no se realiza con la finalidad en la solución de todo tipo de

problemas; sino como un aporte del personal hacia la prevención de futuros problemas.

e) Supervisión y Monitoreo

A través de la supervisión y monitoreo se permite evaluar los resultados generados y compararlos con los esperados.

Al no existir un manual de control interno y de funciones el monitoreo se lo hace de manera general, tampoco existe un registro de deficiencias en el cual se analice y se planteen mejoras; esto produce un riesgo considerable que se debe tomar en cuenta.

Atentamente,

Claudia Nataly Peñafiel Fuel

3.10 Manual de Funciones

Es un instrumento de trabajo que contiene el conjunto de normas y tareas ha desarrollar por cada uno de los funcionarios de la Unidad Educativa San José “La Salle” en sus actividades cotidianas, y fue elaborado técnicamente basado en los respectivos procedimientos, sistemas, y normas que resumen el establecimiento de guías y orientaciones para desarrollar las rutinas o labores cotidianas, sin interferir en las capacidades intelectuales, ni en la autonomía propia e independencia mental o profesional de cada uno de los trabajadores u operarios de la institución; pues estos podrán tomar las decisiones más acertadas apoyados por las directrices de los superiores, y estableciendo con claridad la responsabilidad, las obligaciones que cada uno de los cargos conlleva, sus requisitos, perfiles, incluyendo informes de labores que deben ser procesados por lo menos anualmente, dentro de los cuales se indique cualitativa y cuantitativamente en resumen las labores realizadas en el período, los problemas e inconvenientes y sus respectivas soluciones; tanto los informes como los manuales deberán ser evaluados permanentemente por los respectivos jefes para garantizar un adecuado desarrollo y calidad de la gestión

El presente Manual de Funciones para las Autoridades y Personal Administrativo de la Unidad Educativa San José “La Salle”, ha sido elaborado con el propósito de brindar información en forma clara y sencilla acerca de la descripción de puestos, el perfil y las funciones que deben cumplir cada uno de los empleados que forman parte de este plantel, con el único fin de elevar los niveles de eficiencia y eficacia del personal.

3.10.1 Objetivo General del Manual

Este Manual pretende servir como instrumento de apoyo para mejorar la administración del Talento Humano y de las Autoridades que forman parte de la Unidad Educativa y en particular los aspectos relaciones con su selección, distribución de labores, capacitación, desarrollo y ejecución del trabajo, logrando de esta forma que el accionar del personal este en constante vinculación con los objetivos y misión que percibe la Unidad Educativa.

Las funciones que corresponde a los departamentos que integran la Unidad Educativa, se detallan en el Manual de Funciones para el personal que se presenta a continuación:

UNIDAD EDUCATIVA
SAN JOSÉ “LA SALLE”



MANUAL DE FUNCIONES

RESPONSABLE:

NATALY PEÑAFIEL FUEL

LATACUNGA, FEBRERO DEL 2011



UNIDAD EDUCATIVA SAN JOSÉ “LA SALLE”

MANUAL DE FUNCIONES

IDENTIFICACIÓN

NOMBRE DEL PUESTO:	Junta General de Directivos y Profesores
---------------------------	--

NIVEL:	Directivo
---------------	-----------

NATURALEZA DEL PUESTO

La Junta General de Directivos y Profesores se integrará con los siguientes miembros: el Rector, que lo presidirá; Vicerrector, inspector general, profesores e inspectores que se hallaren laborando en el plantel.

FUNCIONES

- a) Conocer el plan institucional preparado por el Consejo Directivo y sugerir las modificaciones que creyere convenientes.
- b) Conocer el informe anual de labores presentado por el Rector y formular las recomendaciones que estima convenientes.
- c) Proponer reformas al reglamento interno.
- d) Elegir los vocales principales y suplentes del Consejo Directivo.
- e) Formular temas para la designación del Rector, Vicerrector e inspector general, cuando el Ministerio lo facultare.
- f) Estudiar y resolver los asuntos que fueren sometidos a su consideración por el

Rector.

- g) Sugerir al Consejo Directivo y al Rector sobre procedimientos encaminados a la buena marcha del Plantel.
- h) La Junta de Profesores se llevará a cabo con la asistencia del 75% del Personal Docente Titular y en caso de que amerite será con la participación del Personal Administrativo y de Servicios.



UNIDAD EDUCATIVA SAN JOSÉ “LA SALLE”

MANUAL DE FUNCIONES

IDENTIFICACIÓN

NOMBRE DEL PUESTO: H. Consejo Directivo

NIVEL: Directivo

NATURALEZA DEL PUESTO

El Consejo Directivo estará conformado por el Rector/a, que lo preside; el Vicerrector/a; y tres vocales principales, elegidos por la junta general y sus respectivos suplentes. Actuará como secretario el titular del plantel, el secretario tendrá voz informativa, pero no voto.

FUNCIONES

- a) Elaborar el plan institucional del establecimiento, en el periodo de matrículas, y dar a conocer a la junta general.
- b) Elaborar la proforma del presupuesto.
- c) Elaborar el reglamento interno del establecimiento o sus reformas y remitirlos a la Dirección Provincial correspondiente para su aprobación.
- d) Designar la comisión encargada de elaborar el horario general y la distribución de trabajo para el personal docente.

- e) Elaborar los temas para llenar las vacantes de profesores que se produjeren.
- f) Conformar las comisiones permanentes, establecidas en el reglamento interno del establecimiento.
- g) Autorizar la contratación de servicios de personal, de conformidad con las leyes pertinentes y siempre que existan los recursos económicos necesarios.
- h) Estudiar y resolver problemas de carácter disciplinario y profesional del personal docente y disponer el trámite correspondiente, para los casos en los que la solución deba darse por otros niveles.
- i) Promover la realización de actividades de mejoramiento docente y de desarrollo institucional.
- j) Crear estímulos e imponer sanciones a los estudiantes, de conformidad con las normas de este Reglamento y las del reglamento interno.
- k) Responsabilizarse solidariamente con el Rector por la administración financiera y presupuestaria del establecimiento.
- l) Autorizar al Rector gastos o inversiones superiores a los tres salarios mínimos vitales, de acuerdo con las disposiciones legales.
- m) Autorizar al Rector para que celebre contratos de acuerdo con las disponibilidades presupuestarias del establecimiento y con las disposiciones legales correspondientes.
- n) Conocer y aprobar los informes presentados por los responsables de los departamentos, organismos técnicos y comisiones.
- o) Designar a los directores de área y al jefe del departamento de orientación y bienestar estudiantil, de entre los miembros del departamento, siempre que no exista partida presupuestaria para el desempeño de este cargo.
- p) Evaluar periódicamente el plan institucional y realizar los reajustes que fueren necesarios.
- q) Aprobar convenios con organizaciones internas de emprendimiento productivo social, a favor de la Institución.
- r) Autorizar bajas, remates y donaciones de bienes.
- s) Realizar la planificación anual de las actividades institucionales.
- t) Determinar el número de estudiantes, paralelos y cursos del plantel de acuerdo a su infraestructura.

- u) Presentar un informe de actividades cumplidas y pendientes a fin de servir de guía de trabajo para el próximo Consejo Directivo
- v) Realizar el Plan Estratégico y Plan Operativo de la Institución
- w) Participar en la selección del Personal Docente de contrato, Administrativo y Servicio previo análisis de la documentación del perfil profesional requerido por la institución.



UNIDAD EDUCATIVA SAN JOSÉ “LA SALLE”

MANUAL DE FUNCIONES

IDENTIFICACIÓN

NOMBRE DEL PUESTO:

Rectorado

NIVEL:

Directivo

NATURALEZA DEL PUESTO

El Rector es la primera autoridad y el representante legal del establecimiento; es de libre nombramiento, su objetivo es dirigir y coordinar acciones institucionales es decir administrar eficientemente la institución

REQUISITOS PARA OCUPAR EL CARGO

- Poseer el título superior de tercer o cuarto nivel, con especialización en educación.
- Experiencia en Administración Educativa.
- Ser Católico practicante
- No haber sido sancionado por faltas atentatorias o delitos dentro o fuera de la institución.
- Experiencia docente mínima de 10 años, experiencia mínima de 5 años en planificación educativa, dominio de programas Computarizados, conocimiento del idioma inglés

FUNCIONES

- a) Cumplir y hacer cumplir las normas legales reglamentarias y más disposiciones impartidas por las autoridades competentes;
- b) Administrar el establecimiento y responder por su funcionamiento y por la disciplina, dentro del plantel y fuera de él.
- c) Ejercer o delegar la supervisión pedagógica, de conformidad con el reglamento interno.
- d) Permanecer en el establecimiento durante el desarrollo de la jornada de trabajo. En los establecimientos de doble jornada, el Rector distribuirá su tiempo de conformidad con las disposiciones del reglamento interno;
- e) Vincular la acción del establecimiento con el desarrollo de la comunidad;
- f) Presidir el Consejo Directivo y la Junta General;
- g) Promover y participar en acciones de mejoramiento de la educación, actualización y desarrollo profesional del personal docente y administrativo;
- h) Presentar al Director Provincial de Educación y Cultura el plan institucional, el informe anual de labores y el TABLA de distribución de trabajo;
- i) Responsabilizarse, solidariamente con el colector, del manejo de los fondos del establecimiento.;
- j) Conceder licencia al personal del establecimiento, hasta por 30 días en el transcurso del año lectivo, por causas debidamente justificadas;
- k) Legalizar los documentos oficiales que son de su uso responsabilidad y suscribir conjuntamente con el secretario, los títulos que confiere el establecimiento;
- l) Admitir nuevos estudiantes de acuerdo con las disposiciones reglamentarias correspondientes;
- m) Declarar aptos para presentarse a los exámenes de grado a los estudiantes que hubieren cumplido con los requisitos correspondientes;
- n) Autorizar las matriculas extraordinarias y la recepción de exámenes de conformidad con este reglamento;
- o) Asignar al personal las comisiones ocasionales que fueren necesarias;
- p) Nombrar profesores accidentales y sustitutos; convocar a concurso de

- merecimientos para llenar las vacantes de profesores y aceptar las renunciaciones del personal docente, administrativo y de servicio y comunicar a la Dirección Provincial respectiva;
- q) Designar tribunales para la defensa de los trabajos de investigación o demostración de los trabajos prácticos y para la recepción de los exámenes de grado;
 - r) Dar a conocer a la Junta General de Directivos y Profesores, en su última sesión, el informe anual de labores;
 - s) Autorizar gastos e inversiones por el valor de hasta tres salarios mínimos vitales con aplicación a la respectiva partida del presupuesto del establecimiento e informar al Consejo Directivo.
 - t) Celebrar contratos, previa aprobación del Consejo Directivo, de acuerdo con las disponibilidades presupuestarias del establecimiento y con las disposiciones legales correspondientes;
 - u) Expedir los nombramientos al Personal administrativo y de servicio, comunicar al Consejo Directivo para su ratificación y dar a conocer a la Dirección Provincial respectiva;
 - v) Estimular y sancionar al personal docente, administrativo y de servicio, de acuerdo con las normas legales y reglamentarias pertinentes;
 - w) Suministrar oportunamente a la Dirección Provincial De Educación y Cultura correspondiente, la información estadística del establecimiento y más datos solicitados por las autoridades;
 - x) Aprobar la distribución de trabajo y el horario elaborado por una comisión especial, designada por el Consejo Directivo.
 - y) Organizar actividades culturales sociales, deportivas de defensa del medio ambiente y de educación para la salud, con la participación del establecimiento y la comunidad.



**UNIDAD EDUCATIVA
SAN JOSÉ “LA SALLE”**

MANUAL DE FUNCIONES	
IDENTIFICACIÓN	
NOMBRE DEL PUESTO:	Vicerrectorado
NIVEL:	Directivo
NATURALEZA DEL PUESTO	
<p>El Vicerrector es la segunda autoridad del establecimiento; es de libre nombramiento y remoción, su objetivo es coordinar acciones pedagógicas y motivar procesos educativos.</p>	
REQUISITOS PARA OCUPAR EL CARGO	
<ul style="list-style-type: none"> • Poseer el título superior de tercer o cuarto nivel, con especialización en educación. • Experiencia en Administración Educativa. • Ser Católico practicante • No haber sido sancionado por faltas atentatorias o delitos dentro o fuera de la institución. • Acreditar mínimo 10 años de experiencia docente, tener experiencia en la planificación de proyectos educativos, dominio de paquetes computarizados. 	
FUNCIONES	
<p>a) Asumir el Rectorado en ausencia del titular;</p> <p>b) Responsabilizarse de la planificación, evaluación y desarrollo académico y pedagógico del establecimiento, en coordinación con el Rector;</p>	

- c) Permanecer en el establecimiento durante las actividades de la jornada estudiantil.
- d) Presidir la junta de Directores de área.
- e) Asesorar al Rector en asuntos técnicos y administrativos.
- f) Coordinar y supervisar el trabajo de las comisiones especiales designadas por el Rector o el Consejo Directivo;
- g) Informar periódicamente al Rector y al Consejo Directivo del cumplimiento de sus funciones;
- h) Ejecutar otras acciones delegadas por el Rector o señaladas en el reglamento interno del plantel
- i) Cumplir y hacer cumplir las normas legales y reglamentarias y más disposiciones impartidas por el Rector y por los organismos competentes, y;
- j) Tener un mínimo de cuatro y un máximo de ocho horas semanales de clase, en los establecimientos que tuvieran menos de mil estudiantes.



UNIDAD EDUCATIVA SAN JOSÉ “LA SALLE”

MANUAL DE FUNCIONES

IDENTIFICACIÓN

NOMBRE DEL PUESTO:

Inspección General

NIVEL:

Directivo

NATURALEZA DEL PUESTO

Los establecimientos de educación tendrán un inspector general, quien coordinará la acción de estudiantes, docentes, autoridades, personal de apoyo, padres de familia, para el cumplimiento de la misión y visión institucional.

REQUISITOS PARA OCUPAR EL CARGO

- Poseer el título superior de tercer o cuarto nivel, con especialización en educación.
- Experiencia en Administración Educativa.
- Ser Católico practicante
- No haber sido sancionado por faltas atentatorias o delitos dentro o fuera de la institución.
- Acreditar experiencia mínima de 2 años en cargos afines, relaciones humanas.

FUNCIONES

- a) Planificar el trabajo anual y de etapas;
- b) Estar obligatoriamente presente en todos y cada uno de los actos oficiales del Plantel sea o no en la jornada de trabajo;
- c) Cumplir y hacer cumplir las leyes, reglamentos y más disposiciones impartidas por las autoridades de la Institución;
- d) Mantener el orden y la disciplina de los estudiantes;
- e) Coadyuvar en el mejoramiento de las labores de los docentes, orientadores, profesores guías y tutores;
- f) Laborar durante toda la jornada de trabajo estudiantil;
- g) Controlar la asistencia del personal docente e informar diariamente al Rector de las novedades que se presentaren;
- h) Desarrollar acciones tendentes a asegurar el bienestar social y la formación moral y cívica de los estudiantes;
- i) Mantener buenas relaciones con autoridades, personal administrativo y de servicio, padres de familia o representantes y miembros de la comunidad;
- j) Comunicar oportunamente las disposiciones impartidas por las autoridades superiores al personal docente, estudiantado y padres de familia;
- k) Cumplir las comisiones y disposiciones impartidas por las autoridades del Plantel;
- l) Llevar los registros de asistencia y registros de trabajo curricular de los profesores y los registros de control de asistencia y disciplina de los estudiantes;
- m) Conceder permisos a los estudiantes por causas debidamente justificadas;
- n) Justificar la inasistencia de los estudiantes de acuerdo a las disposiciones del Reglamento General de Educación;
- o) Responder por la custodia y conservación de los bienes del centro a él entregados y controlar el mantenimiento de los bienes del plantel;
- p) Compartir con la comisión respectiva la elaboración del cronograma general de actividades de la institución de cada año lectivo en el mes de enero.
- q) Adoptar las decisiones más convenientes para atender la normalidad de trabajo de los cursos en los que falten los profesores, comunicando inmediatamente al Rector y/o Vicerrector las novedades;

- r) Organizar la presencia de profesores en eventos deportivos, culturales o religiosos, y asegurar el acompañamiento de profesores durante el tiempo que les toque por horario estar con un grupo de estudiantes;
- s) Recibir a los estudiantes a las entradas y salidas, controlar la apariencia personal y uso del uniforme;
- t) Elaborar los horarios de exámenes, entregarlos al Rector, profesores y estudiantes y publicarlos en las vitrinas de información correspondientes;
- u) Vigilar a los estudiantes durante los recreos, con la ayuda del equipo de inspectores y profesores, responsabilizándose de la armonía, aseo, orden y puntualidad en las formaciones,
- u) Entregar a fin de cada trimestre y de fin de año el informe de la asistencia del estudiantado



UNIDAD EDUCATIVA SAN JOSÉ “LA SALLE”

MANUAL DE FUNCIONES

IDENTIFICACIÓN

NOMBRE DEL PUESTO:

Coordinador del Nivel Pre-primario y
Primario

NIVEL:

Directivo

NATURALEZA DEL PUESTO

Coordinar la acción de estudiantes, docentes, autoridades, personal de apoyo, padres de familia, para el cumplimiento de la misión y visión institucional.

REQUISITOS PARA OCUPAR EL CARGO

- Poseer el título superior de tercer o cuarto nivel, con especialización en educación.
- Experiencia en Administración Educativa.
- Ser Católico practicante
- No haber sido sancionado por faltas atentatorias o delitos dentro o fuera de la institución.
- Experiencia mínima de 2 años como docente

FUNCIONES

- a) Velar porque los objetivos del Ministerio de Educación, de la Iglesia Católica y del Instituto de los Hermanos de las Escuelas Cristianas se realicen dentro del establecimiento, vigilando el exacto cumplimiento de las leyes, reglamentos y otras disposiciones emanadas de las antedichas autoridades;
- b) Liderar los procesos de planificación, desarrollo y evaluación del nivel, áreas y unidades, laboratorios, unidades de apoyo en función del PEI, PCI, Proyecto de Gestión y los lineamientos curriculares propuestos por el Departamento Académico y/o Asesoría Pedagógica.
- c) Imprimir a su sección una orientación cristiana adecuada, mejorando cada vez más su organización e implantando estrategias, métodos y actividades generadores del protagonismo estudiantil en el aprendizaje, acordes con los propósitos y objetivos del modelo pedagógico y enfoque curricular adoptado por la institución;
- d) Vigilar porque los resultados de la docencia sean satisfactorios mediante un sistema de evaluación técnica-pedagógica de mejora permanente;
- e) Dirigir y organizar las matrículas, la organización del sistema educativo y su evaluación;
- f) Formular el Plan Operativo Anual del nivel, formular el cronograma de actividades que se desarrollará en el año lectivo y que se integrará al cronograma institucional.
- g) intervenir con cordura y serenidad en las situaciones difíciles suscitadas entre estudiantes, padres de familia y profesores;
- h) Organizar, dirigir y supervisar el trabajo del personal docente y administrativo a su cargo. Cada mes revisará el libro del docente de cada profesor, anotando las irregularidades que encuentre y sancionando a los profesores que no hubieren cumplido con esta obligación.
- i) Llevar los libros, registros y demás documentos oficiales del establecimiento y responsabilizarse por su buen uso y mantenimiento.
- j) Hacerse cargo del grado o curso por inasistencia de alguno de los docentes; y, buscar un sustituto para atender las horas y días necesarios, el mismo que percibirá el sueldo del profesor ausente, que será descontado de los roles

correspondientes;

- k) Controlar la asistencia y puntualidad de los docentes, personal administrativo y de servicio y emitir informes al Rectorado;
- l) El Director se encargará de las distribuciones del trabajo escolar y la formulación del horario, previo estudio con el Consejo Técnico, y la aprobación del Rectorado;
- m) Dar a los docentes toda clase de orientaciones, sugerencias e indicaciones de carácter administrativo, técnico-pedagógico y curricular en función del Proyecto Educativo y Proyecto Curricular respectivos;
- n) Procurar que la escuela participe en los concursos, exposiciones..., etc., como estímulo del trabajo de los docentes y estudiantes;
- o) Implementar el proceso y los instrumentos de evaluación de la función docente, que servirá para apreciar y valorar la gestión administrativa y técnico-pedagógica y emitir informes sistematizados a las autoridades del plantel y supervisión escolar;
- p) Establecer un sistema de disciplina inspirado en valores educativos y basados en un régimen de estímulo, responsabilidad y cooperación;
- q) Proponer a la superioridad todas aquellas medidas y formas de carácter administrativo que, a su juicio, sean convenientes para mejorar la marcha de la Escuela;
- r) Presidir la Junta General de Profesores del nivel y las Sesiones de Consejo Técnico;
- s) Imponer sanciones económicas a los profesores por: inasistencias injustificadas a clase, atrasos injustificados, abandono de clases, faltas injustificadas a reuniones convocadas por el Rectorado (donde haya colegio) o que se hallen aprobadas en el cronograma y por cobrar cuotas no autorizadas; y,
- t) El Director de primaria no tendrá grado o curso a su cargo, administrativamente presentará a la Comisión Económica el presupuesto del año en la segunda quincena de abril, para que sea aprobado por el Rectorado.



UNIDAD EDUCATIVA SAN JOSÉ “LA SALLE”

MANUAL DE FUNCIONES

IDENTIFICACIÓN

NOMBRE DEL PUESTO:

Docentes

NIVEL:

Operativo

NATURALEZA DEL PUESTO

Las funciones de profesor serán ejercidas por un profesional de la docencia de conformidad con las disposiciones de la ley y reglamento respectivo. .

REQUISITOS PARA OCUPAR EL CARGO

- Poseer título superior.
- Experiencia en Docencia.
- Ser Católico practicante
- No haber sido sancionado por faltas atentatorias o delitos dentro o fuera de la institución.
- Tener experiencia profesional en el área a desempeñar, acreditar experiencia mínima de dos años en funciones similares, relaciones humanas, trabajo en equipo.

FUNCIONES

- a) Asistir puntualmente al establecimiento y dirigir el proceso de aprendizaje, con sujeción al horario y programas vigentes, a las orientaciones de autoridades, de los organismos internos y de la supervisión.
- b) Constituirse en ejemplo de probidad, disciplina y trabajo.
- c) Responsabilizarse ante las autoridades de educación y de padres de familia por un buen rendimiento de los estudiantes.
- d) Elaboración y planificación didáctica, desarrollando los planes de curso y unidad; utilizar técnicas y procesos que permitan la participación activa de los estudiantes.
- e) Realizar acciones permanentes para su mejoramiento profesional.
- f) Aprovechar toda circunstancia favorable para la práctica del civismo, las normas de salud, los principios morales, las buenas costumbres y las relaciones humanas de los estudiantes.
- g) Respetar la dignidad e integridad personal de los estudiantes.
- h) Participar en las sesiones y jornadas de trabajo de las juntas de área, juntas de curso y cumplir las comisiones asignadas por los organismos y autoridades del establecimiento.
- i) Controlar y participar activamente en el mantenimiento del orden y la disciplina de los estudiantes, en el establecimiento y fuera de él.
- j) Mantener el respeto y las buenas relaciones con las autoridades, compañeros y estudiantes.
- k) Llevar al día los registros de planificación didáctica, asistencia, conducta y evaluación de los estudiantes.
- l) Revisar, con los estudiantes, pruebas y exámenes corregidos calificados y presentar los TABLAS de calificados trimestrales en las juntas de curso.
- m) Asistir a sesiones y más actos convocados por las autoridades competentes.
- n) Atender e informar a los padres de familia sobre los asuntos relacionados con sus labores.
- o) Coordinar con el profesor guía y resolver las dificultades y problemas que se presentaren en sus actividades docentes.

- p) Cooperar activamente en el desarrollo de las acciones programadas por el consejo de orientación y bienestar estudiantil.
- q) Cumplir las demás obligaciones determinadas en el reglamento interno y las disposiciones de las autoridades.



UNIDAD EDUCATIVA SAN JOSÉ “LA SALLE”

MANUAL DE FUNCIONES

IDENTIFICACIÓN

NOMBRE DEL PUESTO:

Colecturía

NIVEL:

Auxiliar

NATURALEZA DEL PUESTO

El titular de la colecturía será un profesional del ramo contable, caucionado, de acuerdo con las disposiciones señaladas en las leyes y reglamentos pertinentes, a cuyo cargo estarán los fondos y bienes del establecimiento.

REQUISITOS PARA OCUPAR EL CARGO

- Poseer título superior.
- Experiencia en el ramo contable
- Ser Católico practicante
- No haber sido sancionado por faltas atentatorias o delitos dentro o fuera de la institución.
- Acreditar experiencia mínima de 2 años en cargos afines, dominio de programas computacionales y programas contables.

FUNCIONES

- a) Cumplir con las leyes y reglamentos pertinentes y responsabilizarse de los bienes y recursos presupuestarios del establecimiento ;
- b) Participar en la elaboración de la pro forma del presupuesto;
- c) Atender oportunamente los egresos que sean debidamente justificados , así como recaudar con diligencia los fondos del establecimiento;
- d) Presentar al Consejo Directivo o al Rector Informes sobre el estado financiero del establecimiento y las necesidades presupuestarias mensualmente o cuando fuere solicitado;
- e) Suscribir, conjuntamente con el Rector, cheques, y comprobantes de pago;
- f) Mantener actualizado el inventario de los muebles e inmuebles;
- g) Participar en la elaboración de los inventarios del establecimiento y en las actas de entrega –recepción;
- h) Laborar ocho horas diarias; y
- i) Cumplir las demás obligaciones puntualizadas en la ley, el reglamento interno y mas disposiciones emanadas de las autoridades del establecimiento



UNIDAD EDUCATIVA SAN JOSÉ “LA SALLE”

MANUAL DE FUNCIONES

IDENTIFICACIÓN

NOMBRE DEL PUESTO:

Secretaria

NIVEL:

Auxiliar

NATURALEZA DEL PUESTO

Designada por el Rector para el desempeño de sus funciones.

REQUISITOS PARA OCUPAR EL CARGO

- Poseer título superior.
- Experiencia mínimo de 2 años en cargos similares.
- Ser Católico practicante
- No haber sido sancionado por faltas atentatorias o delitos dentro o fuera de la institución.
- Poseer 2 años de experiencia, en el desempeño de funciones similares, excelentes relaciones humanas, dominio de paquetes computacionales.

FUNCIONES

- a) Realizar el proceso de matrícula de la Unidad Educativa.
- b) Receptar, ordenar y registrar en los archivos correspondientes, las calificaciones de los estudiantes.
- c) Certificar documentos de las unidades educativas.
- d) Conservar ordenadamente el archivo tanto manual como en la computadora.
- e) Desempeñar otras funciones que le asigne el Rector, y demás autoridades del establecimiento.
- f) Cumplir con las leyes y reglamentos pertinentes y responsabilizarse de los bienes y recursos presupuestarios del establecimiento ;
- g) Participar en la elaboración de la pro forma del presupuesto;
- h) Participar en la elaboración de los inventarios del establecimiento y en las actas de entrega –recepción;
- i) Laborar ocho horas diarias; y
- j) Cumplir las demás obligaciones puntualizadas en la ley, el reglamento interno y mas disposiciones emanadas de las autoridades del establecimiento



UNIDAD EDUCATIVA SAN JOSÉ “LA SALLE”

MANUAL DE FUNCIONES

IDENTIFICACIÓN

NOMBRE DEL PUESTO:

Consultorio Médico y Odontológico

NIVEL:

Auxiliar

NATURALEZA DEL PUESTO

El Médico y Odontólogo son profesionales que desempeñan funciones sociales y deben tener un alto espíritu humanitario, de servicio y acción educativa.

REQUISITOS PARA OCUPAR EL CARGO

- Poseer título superior de tercer o cuarto nivel.
- Experiencia mínimo de 2 años en cargos similares.
- Ser Católico practicante
- No haber sido sancionado por faltas atentatorias o delitos dentro o fuera de la institución.
- Poseer 2 años de experiencia, en el desempeño de funciones similares, excelentes relaciones humanas.

FUNCIONES

- a) Asistir de forma obligatoria a las reuniones convocadas por el DOBE.
- b) Cumplir con las Leyes y Reglamento vigente en el plantel.
- c) Cumplir con el horario establecido por las autoridades del Establecimiento.
- d) Planificar y dar conferencias, charlas al Personal Docente, Administrativo, de Servicio, Padres de Familia y proyección a la comunidad en base a los convenios interinstitucionales, sobre Primeros Auxilios en general y aspectos de salud en particular.
- e) Mantener el servicio profesional en el Colegio a los estudiantes y en caso de emergencia al Personal Docente, Administrativo y de Servicios.
- f) Organizar con el Gobierno Estudiantil los Clubes permanentes de Primeros Auxilios.
- g) Informar oportunamente al DOBE y demás departamentos de la institución casos especiales.
- h) Atender a los estudiantes matriculados en la institución.
- i) Elaborar y mantener actualizada la ficha médica y odontológica de todas las estudiantes que ingresan al plantel y realizar el seguimiento respectivo,
- j) El Médico recomendará a las Autoridades sobre los alimentos que deben expendirse en el Bar del Colegio, e integrará la Comisión de Vigilancia del buen funcionamiento del mismo.
- k) Organizar programas preventivos sobre salud e higiene buco-dental.
- l) Emitir certificado de salud como requisito para la matricula de los estudiantes nuevos.
- m) Elaborar ficha médica especial y dar seguimiento de los estudiantes deportistas.



UNIDAD EDUCATIVA SAN JOSÉ “LA SALLE”

MANUAL DE FUNCIONES

IDENTIFICACIÓN

NOMBRE DEL PUESTO:

Bibliotecario/ria

NIVEL:

Auxiliar

NATURALEZA DEL PUESTO

La organización y funciones de estos servicios están reguladas por el reglamento interno del establecimiento. El inspector general ejerce la supervisión de estos servicios.

REQUISITOS PARA OCUPAR EL CARGO

- Poseer título referente al cargo.
- Ser Católico practicante
- No haber sido sancionado por faltas atentatorias o delitos dentro o fuera de la institución.
- Poseer 2 años de experiencia, en el desempeño de funciones similares, excelentes relaciones humanas.

FUNCIONES

- a) La bibliotecaria cuidará esmeradamente los textos y libros, mobiliario, equipos a su cargo según el inventario correspondiente.
- b) Presentará una garantía. y será de su exclusiva responsabilidad responder por todo lo que ocurra dentro del ámbito de su actividad.
- c) Llevará prolijamente el registro diario de libros y textos usados por docentes y estudiantes en tareas investigativas.
- d) Podrá facilitar o prestar libros, materiales de información a profesores y estudiantes para que lleven fuera del plantel, previa entrega de un documento de identificación.
- e) La bibliotecaria deberá reportar al Rectorado informes sobre las pérdidas, deterioros o daños de textos y materiales, salvaguardando de esta manera su responsabilidad.
- f) Cumplir con la jornada laboral reglamentaria de ocho horas diarias.
- g) El bibliotecario deberá renovar anualmente el inventario de libros, materiales y mobiliario que será sometido a estudio y aprobación del Rectorado.
- h) Registrar la entrada y salida a su trabajo diario.



UNIDAD EDUCATIVA SAN JOSÉ “LA SALLE”

MANUAL DE FUNCIONES

IDENTIFICACIÓN

NOMBRE DEL PUESTO:

Psicólogo/a

NIVEL:

Auxiliar

NATURALEZA DEL PUESTO

Investigador científico básico, especialista en investigación psicológica altamente entrenado, que aplica el conocimiento empírico y las teorías del comportamiento normal a la evaluación, comprensión y cambio de patrones anormales del comportamiento, rol que únicamente puede desempeñar el psicólogo.

REQUISITOS PARA OCUPAR EL CARGO

- Poseer título de tercer nivel en psicología educativa.
- Ser Católico practicante
- No haber sido sancionado por faltas atentatorias o delitos dentro o fuera de la institución.
- Tener experiencia en la especialidad psicología educativa, acreditar experiencia mínima de 5 años en el desempeño de sus funciones, dominio de paquetes computarizados

FUNCIONES

- a) Diagnóstico clínico de las y los estudiantes.
- b) Orientación y consejo.
- c) Tratamiento de problemas psicológicos (terapias y psicoterapias).
- d) Tratamiento de problemas psicosomáticos.
- e) Tratamiento de problemas sexuales.
- f) Reeducación de problemas de aprendizaje.
- g) Evaluación, tratamiento o rehabilitación de minusvalías psíquicas.
- h) Desarrollar actividades con los estudiantes cuando faltare el profesor
- i) Participar en las juntas de curso y cumplir con las comisiones dispuestas por las autoridades del colegio.
- j) Control del rendimiento académico de los estudiantes.
- k) Seguimiento de los casos y problemas de los estudiantes.
- l) Psicoterapia a los estudiantes con problemas.
- m) Desarrollar acciones tendientes a asegurar el bienestar social, la formación moral y cívica de los estudiantes.
- n) Lograr que se mantengan las buenas relaciones con autoridades, personal docente, administrativo, servicios, padres de familia, estudiantes y miembros de la comunidad.
- o) Cuidar de la seguridad e integridad de los estudiantes dentro y fuera del establecimiento

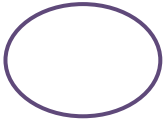
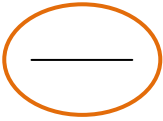








3.11 Manual de Procedimientos

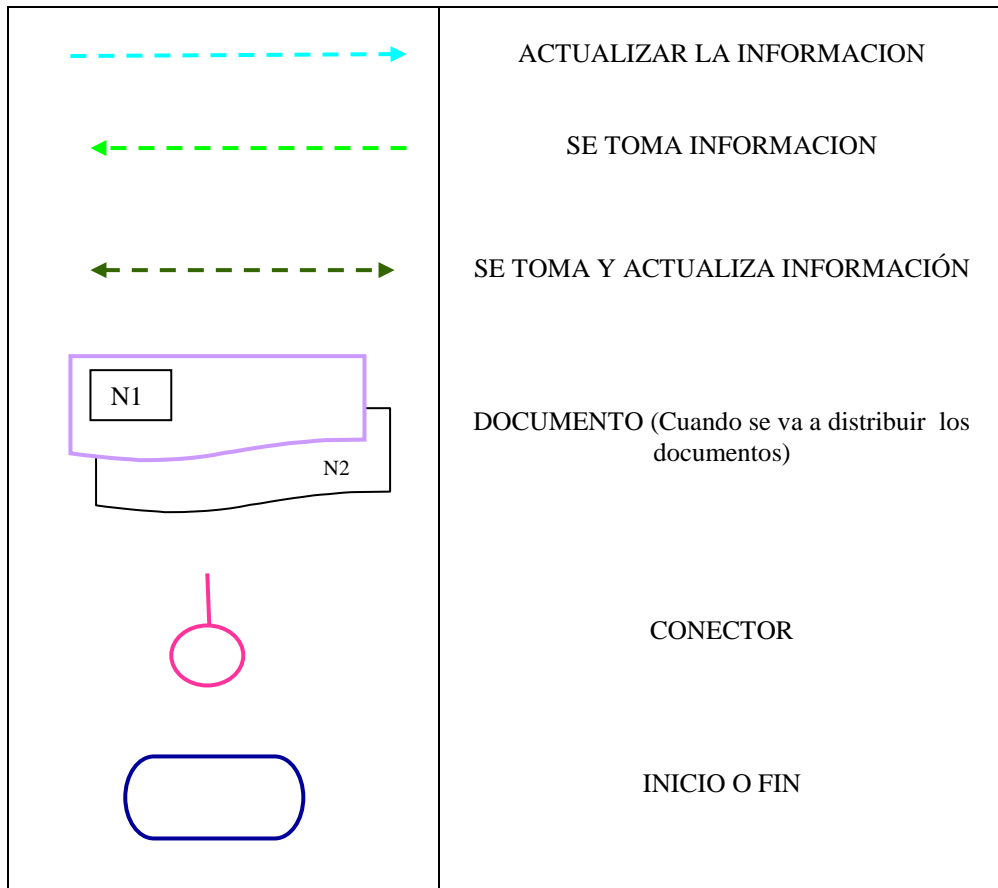
El Manual de Procedimientos de la Unidad Educativa San José La Salle, es una herramienta que norma los procedimientos para el desempeño organizacional de las áreas administrativas. En el que se definen las actividades que deben desarrollar los órganos de línea, su intervención en las diferentes etapas del proceso, su responsabilidad y participación; finalmente proporciona información a todo el personal con respecto al funcionamiento de la Institución, Además otorga un orden lógico a todas las actividades con el fin de agilizar los trámites que el usuario realiza dentro de la Institución, evitando la duplicidad de funciones, optimizando de esta manera los recursos y logrando cumplir los objetivos Institucionales de una manera eficiente y eficaz.

La estructuración adecuada del Manual de Procedimientos refleja los procesos que se llevan a cabo dentro de la Institución así como los medios a utilizarse para la consecución de objetivos esto permite que se facilite, la ejecución, seguimiento y evaluación del desempeño organizacional, otorgando a cada proceso un orden lógico y adecuado, que apoye el proceso de actualización y mejora, mediante la simplificación de los procedimientos que permita el desempeño adecuado y eficiente de las funciones de cada departamento.

En este sentido esta herramienta se convierte en indispensable para el normal desempeño del personal dentro de la institución, ya que permite realizar las actividades siguiendo un proceso, aprovechando la utilización de los recursos y garantizando eficiencia y eficacia en el cumplimiento de los objetivos.

3.11.1 Simbología para elaborar los Diagramas de Flujo

SIMBOLOGÍA	DESCRIPCIÓN
	PROCESO
	PROCESO CON CONTROL
	DECISIÓN
	DOCUMENTO
	DOCUMENTO PRENUMERADO
	REGISTROS (Libros, tarjetas, et.)
	TARJETA PERFORADA
	PAPEL PERFORADO
	ARCHIVO FÍSICO
	DESPLAZA UN DOCUMENTO PARA EXPLICAR DESVIACIONES DEL SISTEMA



UNIDAD EDUCATIVA
SAN JOSÉ “LA SALLE”



MANUAL GENERAL DE
PROCEDIMIENTOS

RESPONSABLE:

NATALY PEÑAFIEL FUEL

LATACUNGA, FEBRERO DEL 2011



UNIDAD EDUCATIVA SAN JOSÉ “LA SALLE”

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

IDENTIFICACIÓN

MACRO PROCESO: Académico

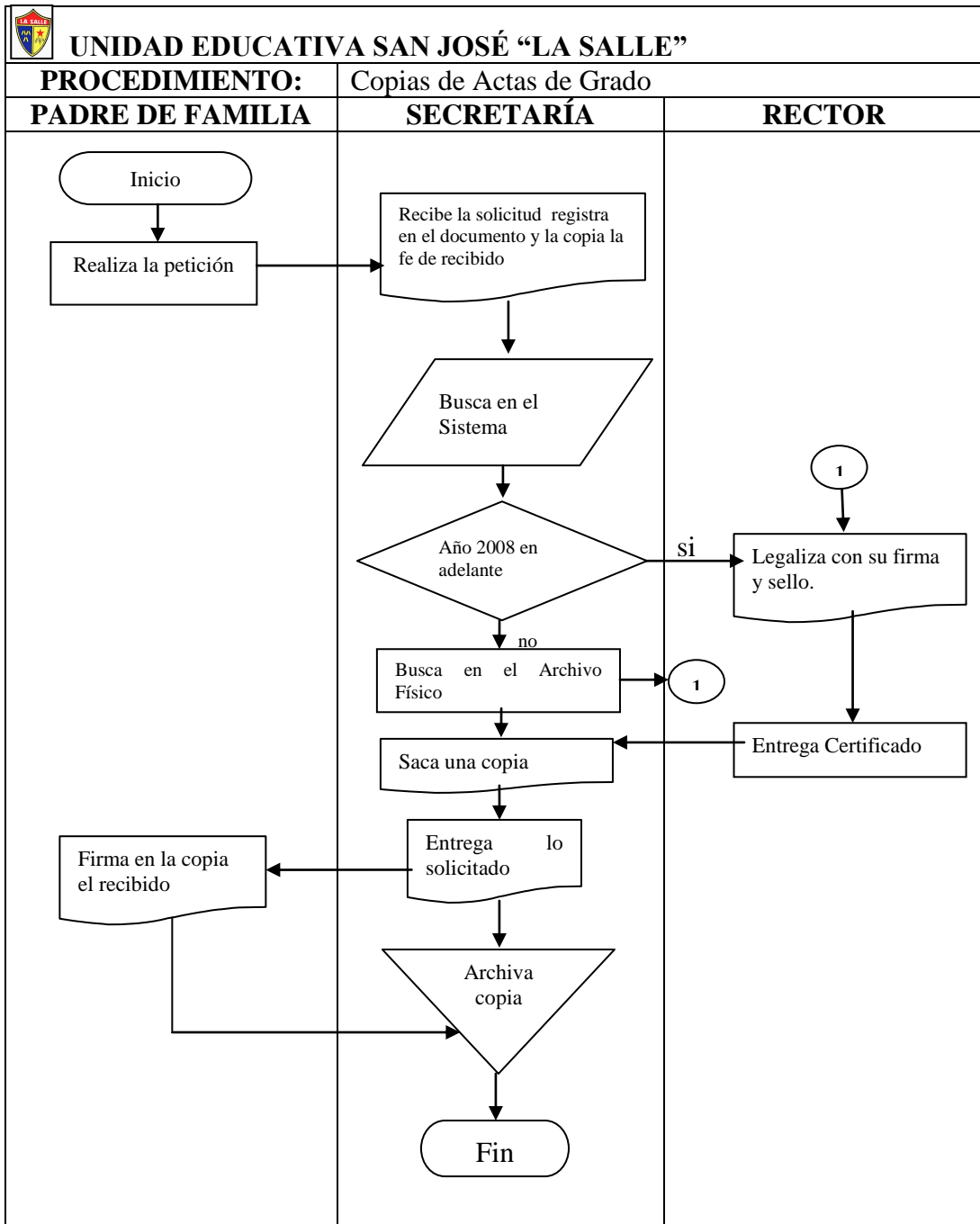
PROCESO: Copias de las actas de grado

SUB PROCESO: Secretaría

PROCEDIMIENTOS

- La estudiante, padre de familia y/o representante, realiza la petición respectiva.
- La Secretaria registra en el documento y la copia la fe de recibido.
- La Secretaria extrae del sistema la copia del acta de grado
- La Secretaria legalizan con su firma y el sello.
- La Secretaria entrega lo solicitado.

DIAGRAMA DE FLUJO No 1



**UNIDAD EDUCATIVA
SAN JOSÉ “LA SALLE”**

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

IDENTIFICACIÓN

MACRO PROCESO: Académico

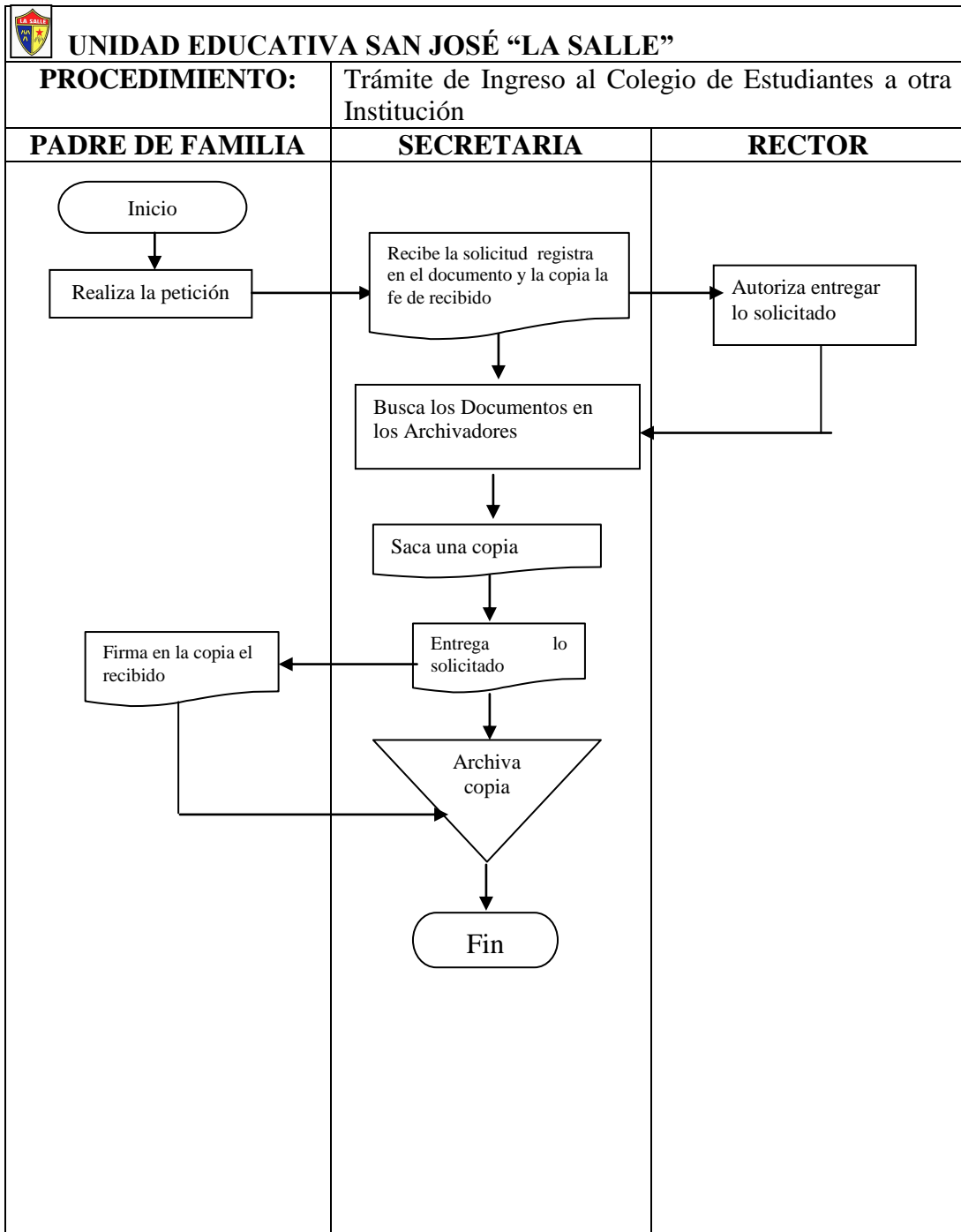
PROCESO: Trámite de ingreso al Colegio de Estudiantes a otra Institución

SUB PROCESO: Secretaría

PROCEDIMIENTOS

- El padre de familia entrega el oficio solicitando la devolución de documentos del estudiante.
- La Secretaria registra en el documento y la copia la fe de recibido.
- La Secretaria entrega el oficio al Rector.
- El Rector autoriza con su firma entregar lo solicitado.
- La Secretaria entrega la carpeta estudiantil con toda documentación incluido un certificado de disciplina y asistencia.

DIAGRAMA DE FLUJO No 2



**UNIDAD EDUCATIVA
SAN JOSÉ “LA SALLE”**

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

IDENTIFICACIÓN

MACRO PROCESO: Académico


PROCESO: Trámite exoneración cultura física

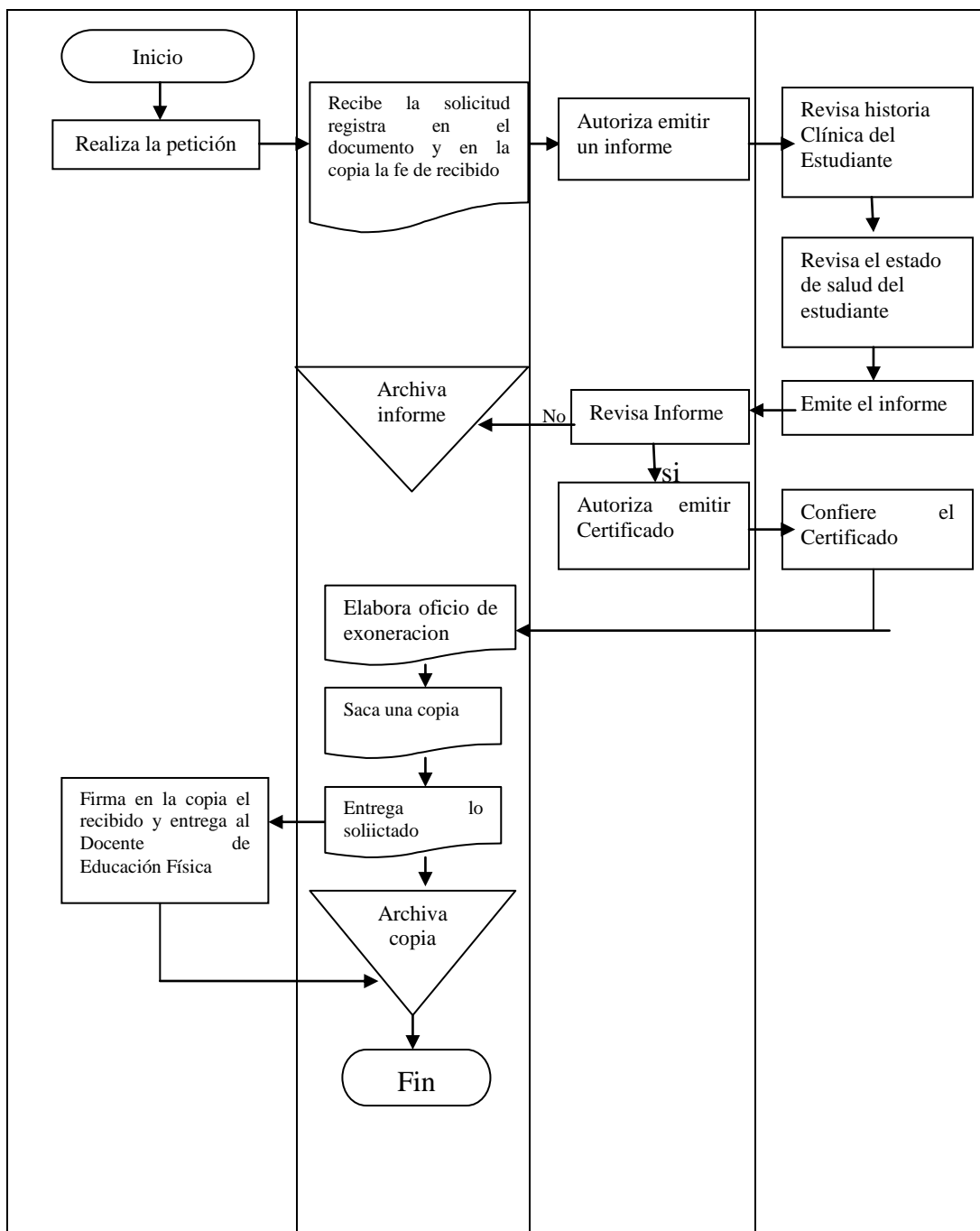
SUB PROCESO: Secretaría

PROCEDIMIENTOS

- El Padre de Familia entrega la petición.
- La Secretaria registra en el documento y la copia la fe de recibido.
- El Rector autoriza con su firma al médico del ciclo respectivo emitir un informe sobre el estado de salud de la estudiante.
- Personal de apoyo entrega el documento al padre de familia
- El médico del plantel confiere el certificado.
- Padre de familia regresa a la Secretaría para entregar la documentación pertinente.
- La Secretaria elabora el oficio para la exoneración por parte de la Dirección Provincial de Educación.
- El Rector autoriza la petición con la firma del oficio.
- Una vez que llega el documento autorizado por parte de la Dirección de Educación, Rectorado por medio de oficio elaborado por Secretaría informa al profesor de Cultura física respectivo, sobre la exoneración (tipo y tiempo).

DIAGRAMA DE FLUJO No 3

	UNIDAD EDUCATIVA SAN JOSÉ “LA SALLE”		
PROCEDIMIENTO:	Trámite de Exoneración de Cultura Física		
PADRE DE FAMILIA	SECRETARIA	RECTOR	DPTO. MEDICO



UNIDAD EDUCATIVA SAN JOSÉ “LA SALLE”

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

IDENTIFICACIÓN

MACRO PROCESO: Académico

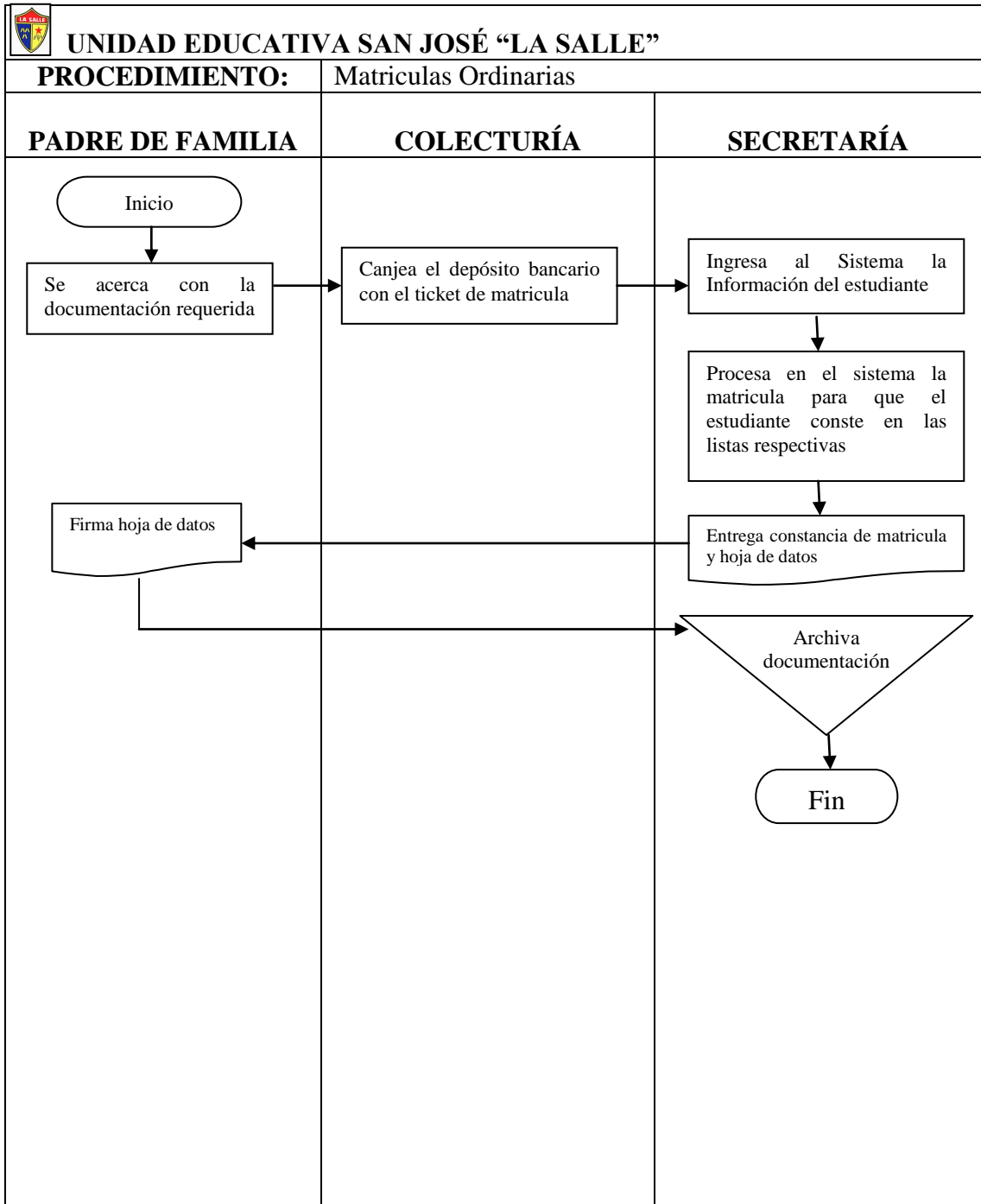
PROCESO: Matriculas Ordinarias

SUB PROCESO: Secretaría

PROCEDIMIENTOS

- El Padre de familia se acerca con el estudiante debidamente uniformado a la revisión que se realiza en la Inspección General
- Una vez verificado el uniforme, la Secretaria ingresa al sistema la información del estudiante (nombres completos, fecha de nacimiento, datos del padre y madre, entre otros).
- Luego pasan a colecturía a canjear el depósito bancario con el ticket de matrícula y en caso de ser estudiantes nuevas, se entrega la carpeta estudiantil del Colegio.
- La Secretaria procesa en el sistema la matrícula, para que la estudiante conste en la lista respectiva.

DIAGRAMA DE FLUJO No 4



**UNIDAD EDUCATIVA
SAN JOSÉ “LA SALLE”**

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

IDENTIFICACIÓN

MACRO PROCESO: Académico

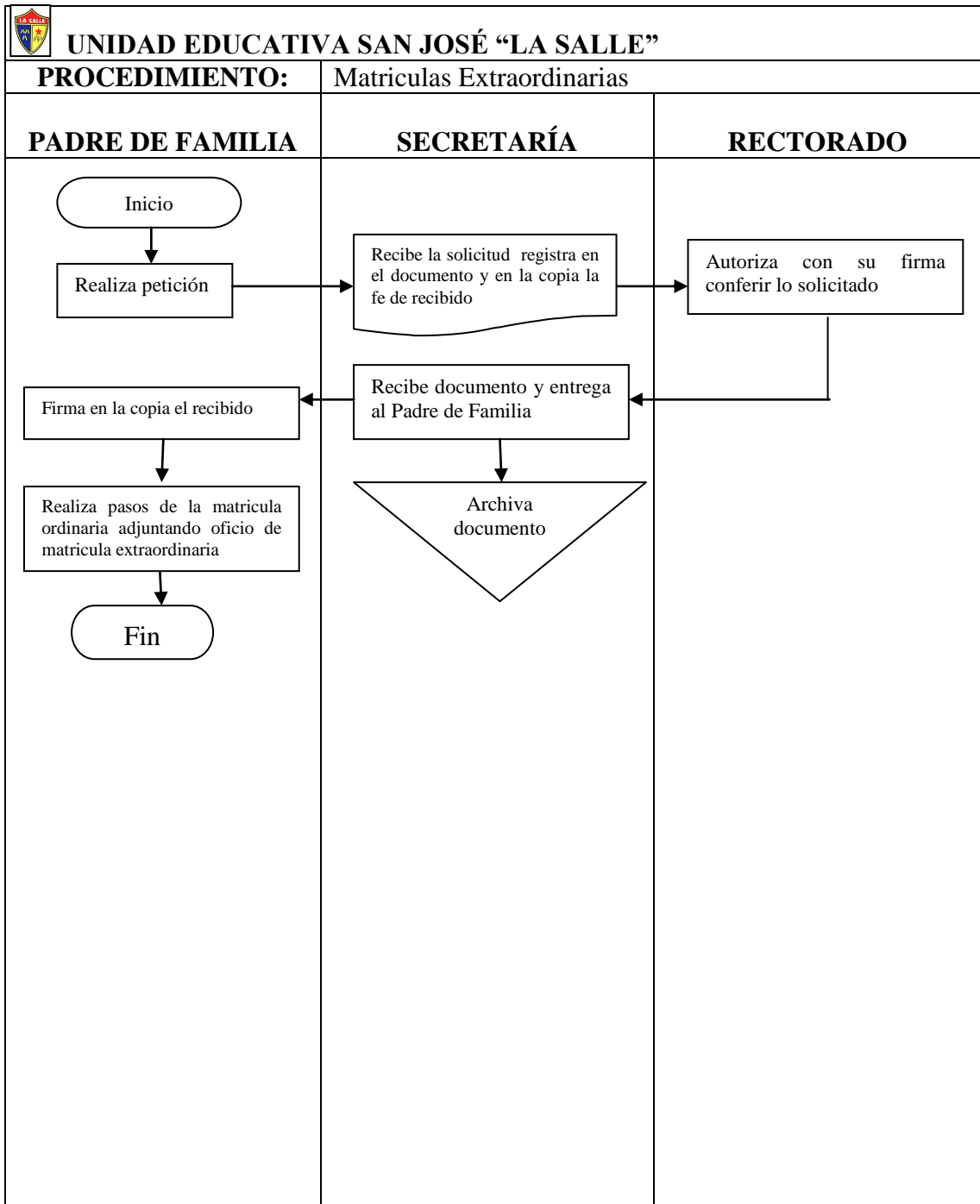
PROCESO: Matriculas Extraordinarias

SUB PROCESO: Secretaría

PROCEDIMIENTOS

- Secretaria ayuda a realizar la petición al padre, madre y/o representante legal, para que se autorice matrícula extraordinaria
- La Secretaria firma la constancia de presentación
- La Rectora autoriza con su firma conferir lo solicitado.
- Debe realizar los pasos de la matrícula ordinaria.

DIAGRAMA DE FLUJO No 5





UNIDAD EDUCATIVA SAN JOSÉ “LA SALLE”

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

IDENTIFICACIÓN

MACRO
Administrativo

PROCESO:

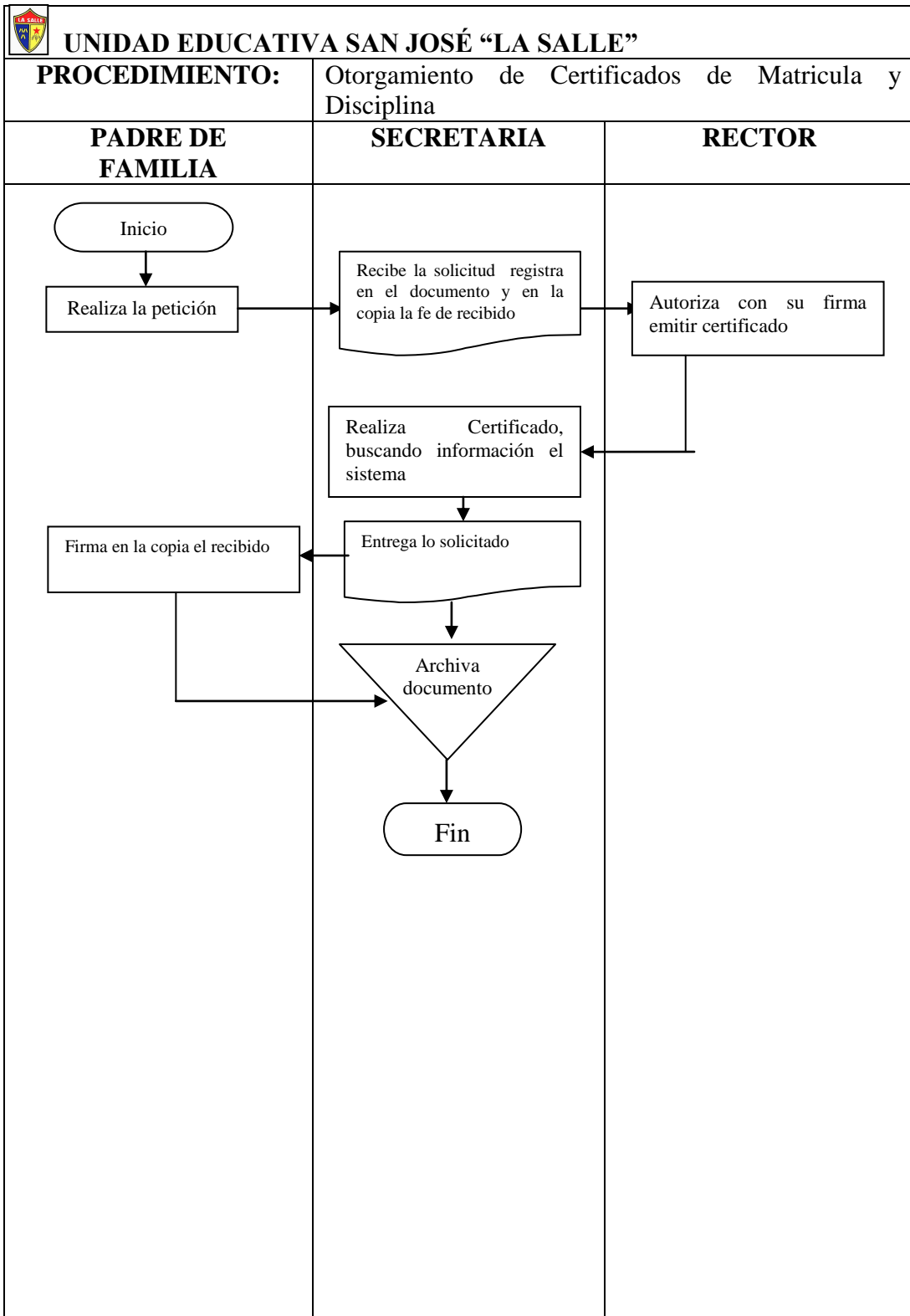
PROCESO: Otorgamiento de
Certificados de Matriculas y Disciplina

SUB PROCESO: Secretaría

PROCEDIMIENTOS

- Secretaria ayuda a realizar la petición al padre, madre y/o representante legal.
- La Secretaria firma la constancia de presentación.
- La Rectora autoriza con su firma conferir lo solicitado.
- La Secretaria firma y legaliza lo solicitado.
- La Secretaria entrega el documento al padre de familia

DIAGRAMA DE FLUJO No 6





UNIDAD EDUCATIVA SAN JOSÉ “LA SALLE”

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

IDENTIFICACIÓN

MACRO
Administrativo

PROCESO:

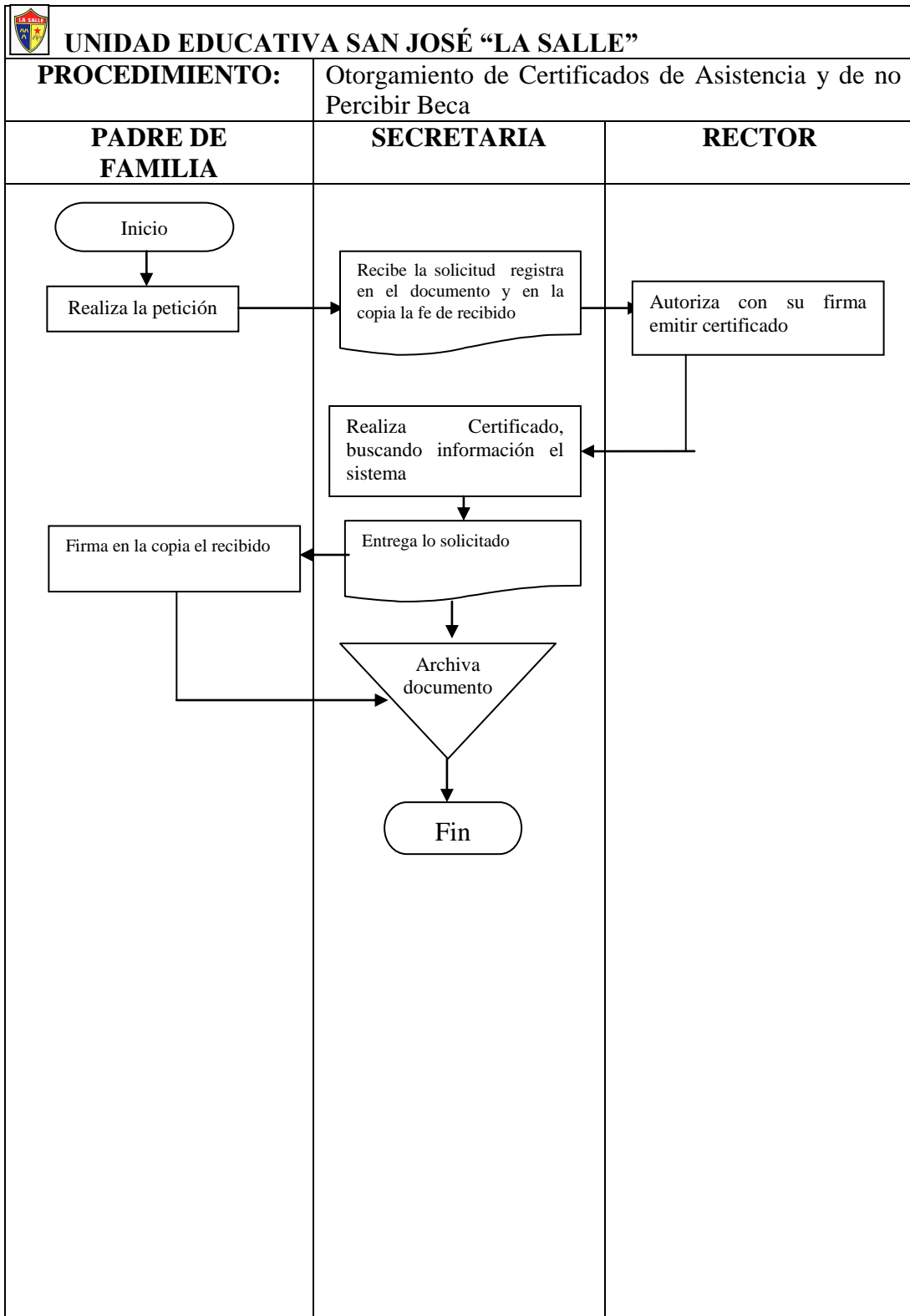
PROCESO: Otorgamiento de
Certificados de Asistencia y de No
Percibir Beca

SUB PROCESO: Secretaría

PROCEDIMIENTOS

- La Secretaria ayuda a realizar la petición al padre, madre y/o representante legal.
- La Secretaria firma la constancia de presentación.
- El Rector autoriza con su firma conferir lo solicitado.
- La Secretaria entrega el documento al padre de familia
- El Inspector General firma y legaliza lo solicitado

DIAGRAMA DE FLUJO No 7



UNIDAD EDUCATIVA

SAN JOSÉ “LA SALLE”

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

IDENTIFICACIÓN

MACRO
Administrativo

PROCESO:


PROCESO: Archivo de documentos enviados y recibidos

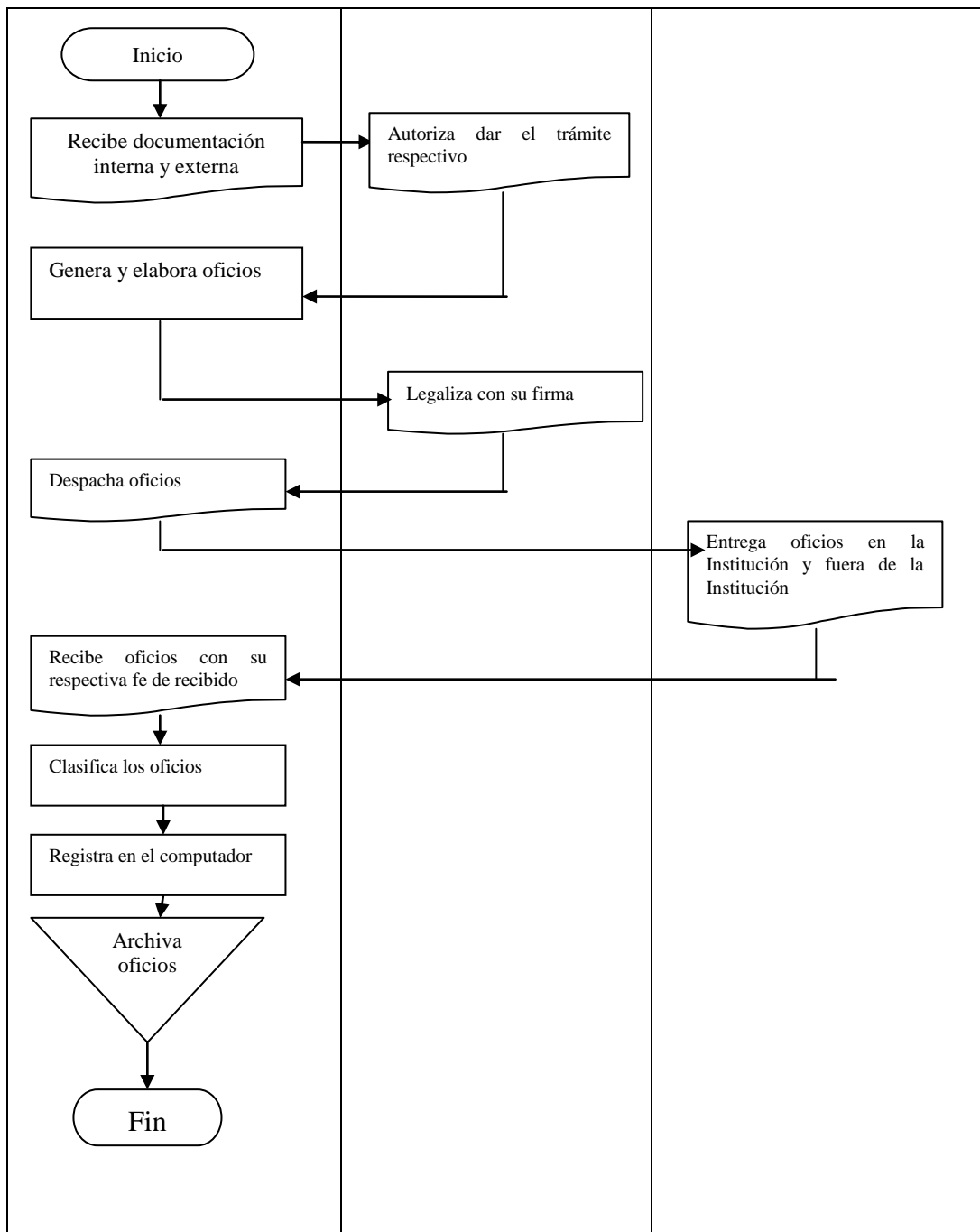
SUB PROCESO: Secretaría

PROCEDIMIENTOS

- Secretaría recibe la documentación (interna y externa).
- Rectorado, autoriza dar el trámite respectivo.
- Secretaria elabora el oficio y la autoridad legaliza con su firma.
- Personal de Servicio entrega las comunicaciones
- Una vez que se ha tramitado la documentación la Secretaria realiza la clasificación de comunicaciones recibidas y enviadas, registra en el computador y guarda los oficios en cada una de las carpetas respectivas.

DIAGRAMA DE FLUJO No 8

	UNIDAD EDUCATIVA SAN JOSÉ “LA SALLE”	
PROCEDIMIENTO:	Archivo de Documentos Enviados y Recibidos	
SECRETARÍA	RECTOR	PERSONAL DE SERVICIO





UNIDAD EDUCATIVA SAN JOSÉ “LA SALLE”

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

IDENTIFICACIÓN

MACRO
Administrativo

PROCESO:

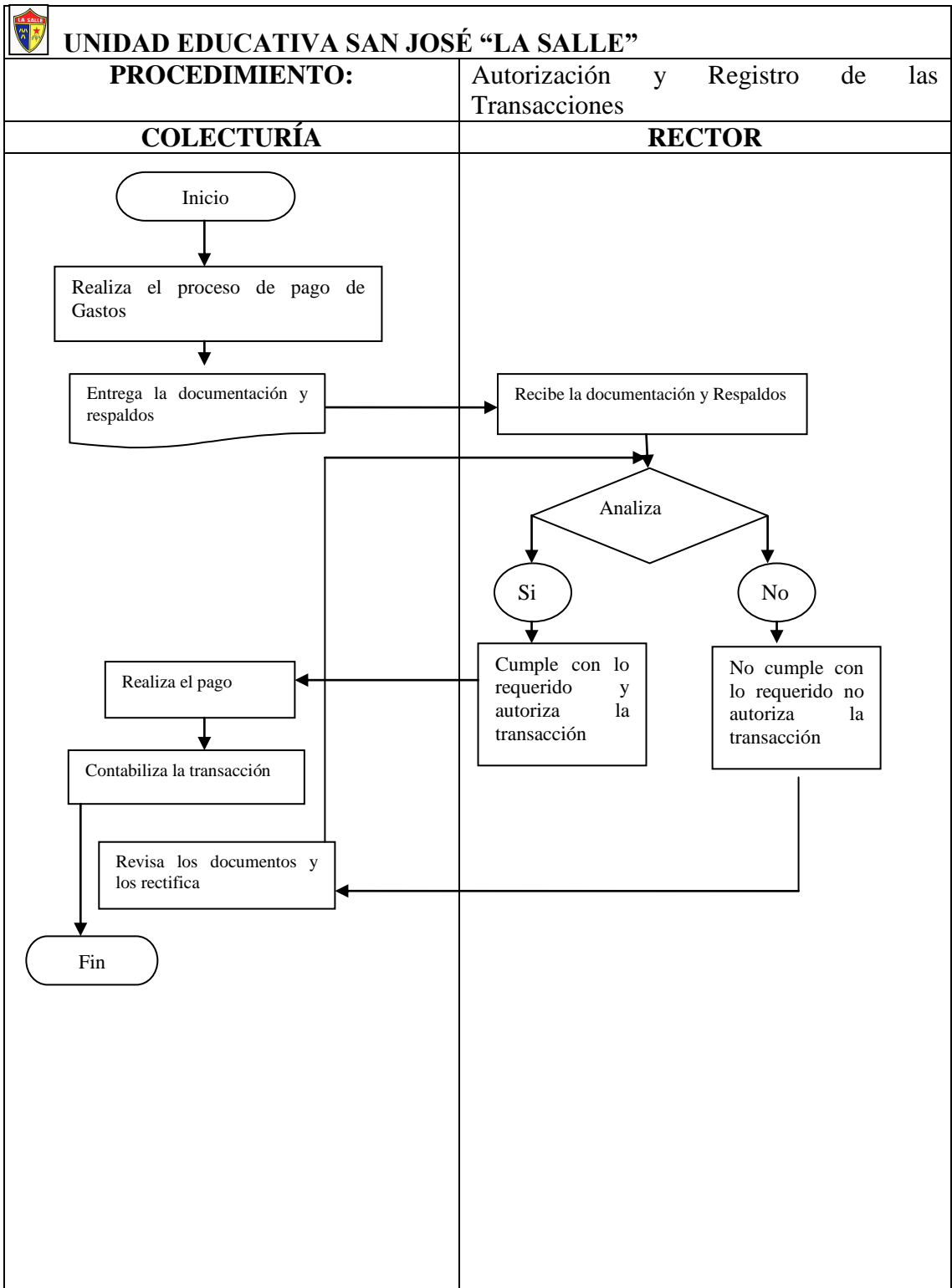
PROCESO: Autorización y Registro de las Transacciones.

SUB PROCESO: Colecturía

PROCEDIMIENTOS

- La Colectora realiza el cobro de cuentas pendientes.
- La Colectora realiza el pago de cuentas o gastos generales
- La Colectora entrega la documentación al Rector.
- El Rector revisa la documentación que sea correcta y sus respaldos, si el monto del gasto es alto dicho proceso autoriza el Rector.
- El Rector revisa y autoriza el pago.
- El Rector autoriza la transacción.
- La Colectora realiza el pago o ingreso de dinero
- La Colectora Contabiliza la transacción

DIAGRAMA DE FLUJO No 9





UNIDAD EDUCATIVA SAN JOSÉ “LA SALLE”

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

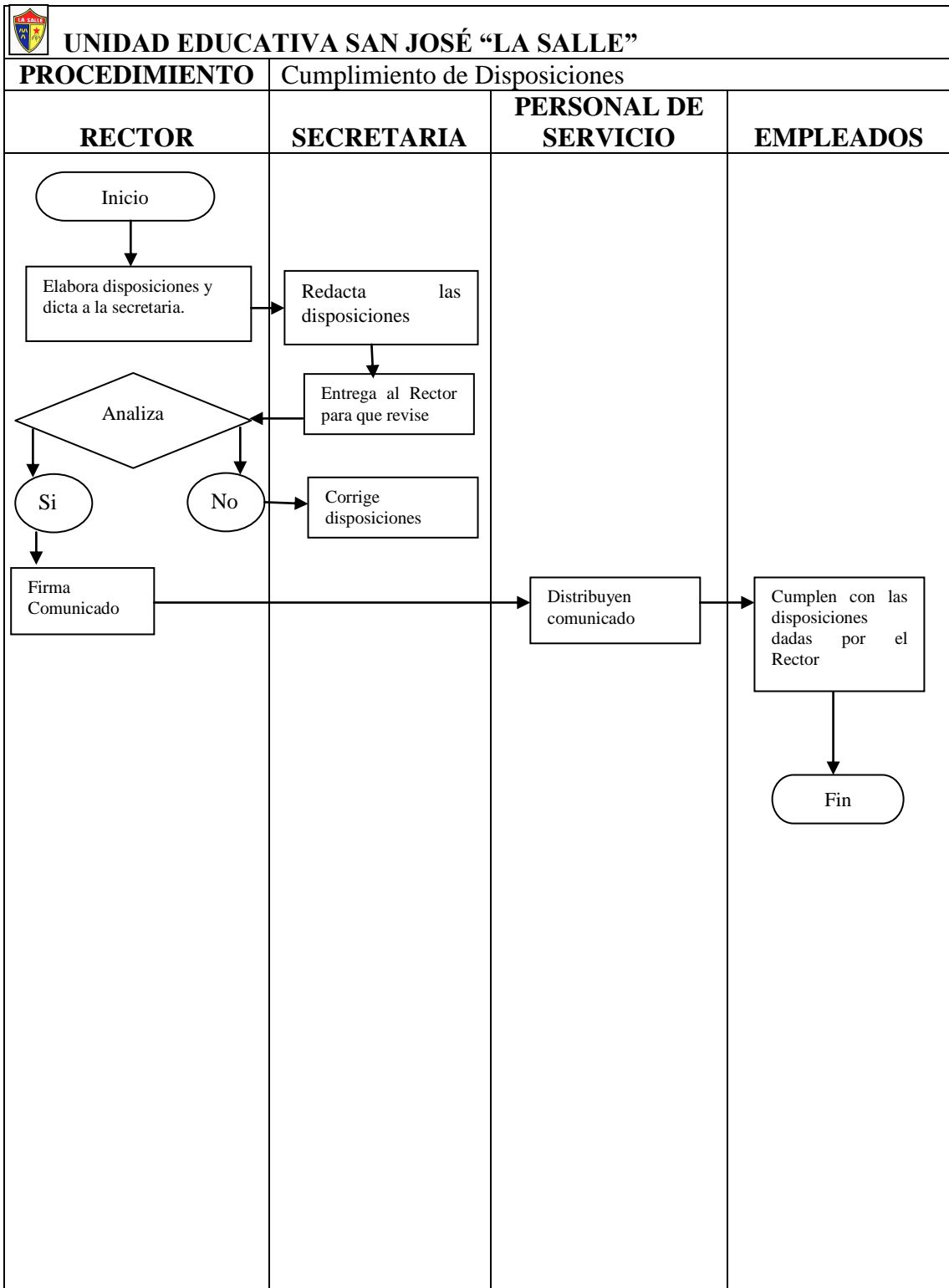
IDENTIFICACIÓN

MACRO Administrativo	PROCESO:	PROCESO: Disposiciones	Cumplimiento	de
--------------------------------	-----------------	----------------------------------	--------------	----

PROCEDIMIENTOS

- El Rector establece las disposiciones y reglamentos.
- El Rector dicta a la secretaria la información.
- La Secretaria redacta las disposiciones y envía al Personal de Servicios para que entregue la circular a todos los empleados
- Los empleados reciben las disposiciones, cumplen las disposiciones y medidas expuestas por el Rector.

DIAGRAMA DE FLUJO No 10



REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA

Citada

- ABAD Alberto, *Gestión Financiera en la Empresa*, Editorial Distresa S.A, 1982, pág. 19.
- AMARO, Raymundo, *Manual de Auditoría Interna*, Editorial Unión Tipográfica, México, 2000, pág. 209.
- ANDRADE TRUJILLO, Mario, *Control de Los Recursos y los Riesgos Ecuador (CORRE)*, págs. 1-68
- CEPEDA, Gustavo, *Auditoría y Control Interno*, Primera Edición, Editorial McGraw-Hill – México, 1997, Pág. 15.
- Contraloría General del Estado, *Manual de Auditoria de Gestión*, Quito 2003, pág.16, 45-53
- ENCICLOPEDIA DE LA AUDITORÍA, Editorial Océano, Barcelona-España pág. 278
- HERNANDEZ, Enrique, *Control Interno*, Segunda edición. Bogotá, D.C. enero de 1977. pág. 144, 210.
- MANTILLA, Samuel, *Control Interno Estructura Conceptual Integrada*. Segunda edición. Bogotá, D.C. enero de 2002. pág. 14, 210
- OSORIO SÁNCHEZ, Israel, *Auditoría I*, Segunda Edición, México 2000, pág. 2, 142,151
- PORRAS, Carlos, *Auditoría Interna y Auditoría de Gestión*, Primera Edición, pág. 8

- TERRY, George, *Principios De Administración Científica*, Editorial El Ateneo; pág. 14

CONSULTADA:

- ARENS Alvin y K. Loebbecke Jameso, Auditoría *Un Enfoque Integral*, Sexta Edición, Prentice Hall Hispanoamérica, México,1996, pág. 1
- BACON, Charles, *Manual de Auditoría Interna*, Editorial Unión Tipográfica, México, pág. 2
- CEPEDA Gustavo, *Auditoría y Control Interno*, Colombia; pág. 3, 9.
- GALINDO, Emilio, *Control Interno*, Primera Edición, Ayacucho – Perú, 2006. Pág. 32
- KOHLER, *Auditoría*, Quinta Edición, Editorial Diana SA, México D.F, pag.24
- MANTILLA, Samuel, *Control Interno Estructura Conceptual Integrada*, Segunda edición, Bogotá, D.C, enero de 2002. pág. 14, 210.
- TAYLOR Donald H, *Auditoría Conceptos y Procedimientos*, primera edición,1988, pág. 33

VIRTUAL

- CARDENAS, Andrea. “*Diseño de un Sistema de Control Interno para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Universidad Técnica de Cotopaxi*”.

Director: Ing. Cristian Tinajero. Universidad Técnica de Cotopaxi, Latacunga Ecuador, 2009.

- BANDA, Pilar, *Propuesta de Manual de Control Interno para el Fondo Complementario Provisional Cerrado de los Docentes de La ESPOCH*. Director: Ing. Hernán Arellano. Universidad Politécnica del Chimborazo, Riobamba Ecuador, 2010.
- HERNÁNDEZ CELIS, Domingo, *Sistema de Control Interno*, [en línea]. [s.n]. [Lima-Perú], [19 de agosto del 2010]. web: <http://www.gestiopolis1.com/recursos8/Docs/fin/control-interno-eficacia-y-economia-de-los-recursos.htm>
- JULLIET, Zulma, *Sistema de Control Interno – Auditoría*, [en línea]. [s.n]. [Guatemala], [10 de octubre del 2010] <http://www.monografias.com/trabajos63/control-interno-auditoria/control-interno-auditoria.shtml>
- MIRA, Juan, *El Sistema de Control Interno*, [en línea]. [s.n]. [19 de agosto del 2010] web: <http://www.mailxmail.com/curso-control-contable/sistemas-control-interno>.

ANEXOS

ANEXO 1

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI UNIDAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

ENCUESTA PARA LAS AUTORIDADES, PERSONAL ADMINISTRATIVO Y DOCENTES DE LA UNIDAD EDUCATIVA “SAN JOSÉ LA SALLE”

OBJETIVO:

- ✓ Recopilar información sobre la estructura organizacional y funcional de la Unidad Educativa “San José La Salle” a fin de determinar cómo se establece el Sistema de Control Interno para proponer alternativas que mejoren los procesos de control.

DATOS INFORMATIVOS

Fecha de la Encuesta: _____

Hora: _____

Cargo que ocupa: _____

INSTRUCCIONES

- ✓ La encuesta es Anónima para que usted responda con tita confianza
- ✓ En las preguntas debe responder marcando una X dentro del paréntesis respectivo.
- ✓ Ni deje preguntas sin contestar

CONTENIDO

1. ¿Conoce usted para que sirve el Control Interno?:

- a) Eliminar o disminuir los riesgos a las cuales se hayan afectadas los distintos tipos de organizaciones
()
- b) Constituir un modelo para el aseguramiento de la Calidad ()

- c) Establecer objetivos y escoger el medio más apropiado para el logro de los mismos ()
)

2. ¿Cuál cree que sería la función principal del Control Interno en una entidad?

- a) Garantizar la eficiencia, eficacia y economía en las actividades. ()
b) Mejorar los procesos operativos de cada área. ()
c) Cumplir las normas políticas y leyes. ()
d) Aplicar medidas para detectar y corregir errores ()

3. ¿Cuál de los siguientes procesos de control considera, que es de mayor relevancia aplicar en una organización?

- a) Sistema de Control Interno ()
b) Revisiones efectuadas por el Rector ()
c) Pruebas aplicadas al personal para medir su grado de conocimiento ()

4. ¿Indique cual de los siguientes instrumentos de control posee la Unidad Educativa?

- a) Manual de Funciones ()
b) Normas y Reglamentos ()
c) Manual de Procedimientos ()
d) Todos ()
e) Ninguno ()

5. ¿Se encuentra usted desempeñando las funciones para las cuáles fue contratado?

- Si () No ()

6. ¿Creé usted que los puestos de trabajo en los diferentes departamentos son ocupados acorde al perfil profesional del personal?

- a) Siempre ()
- b) A veces ()
- c) Casi Siempre ()
- d) Nunca ()

7. ¿En que área considera usted que es de mayor importancia la existencia del Control Interno?

- a) Rectorado ()
- b) Vicerrectorado ()
- c) Inspección ()
- d) Secretaria ()
- e) Colecturía ()
- f) Todas ()

8. ¿Cree usted qué la implementación del Sistema de Control Interno beneficiaría a la Unidad Educativa?

- Si () No ()

9. ¿Conoce usted si existe o no un documento formal (legalizado) en el que se establezca las funciones de cada una las autoridades y personal?

- Si () No ()

ANEXO 2

UNIVERSIDAD TECNICA DE COTOPAXI UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

GUÍA DE ENTREVISTA DIRIGIDA AL RECTOR DE LA UNIDAD EDUCATIVA SAN JOSÉ “LA SALLE”

Datos informativos:

- Nombre del entrevistado:
- Cargo:
- Día previsto:
- Lugar:
- Nombre del entrevistador:

Objetivos:

- Obtener información sobre el Control Interno.
- Conocer si en la Unidad Educativa es necesario la Implementación del Sistema de Control Interno.

Contenido:

1. ¿Qué es el Control Interno?
2. ¿Existe o no un mecanismo de Control Interno?
3. ¿Cuál son los mecanismos de Control Interno que se aplica para el personal Administrativo?
4. ¿Están establecidas las funciones del personal?
5. ¿Considera usted que la aplicación del Sistema de Control Interno mejorará la efectividad en el desarrollo de las actividades del personal?

