

TESIS  
657  
L79392P

FICHA  
648



# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y  
HUMANÍSTICAS

CARRERA DE: CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TESIS DE GRADO

TEMA:

**“APLICACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO (CORRE;  
Control de los Recursos y los Riesgos – Ecuador) EN LA ESCUELA DE  
FORMACIÓN DE POLICÍAS “SGOP. JOSÉ EMILIO CASTILLO SOLÍS”  
TAMBILLO”**

Tesis presentada previa a la obtención del Título de la Ingeniería en Contabilidad  
y Auditoría C.P.A.

**Autoras:**

Llumiquinga Guanoluisa Mary Isabel  
Sangovalin Masabanda Silvia Lorena

**Director:**

Dr. César Francisco Izurieta Moscoso

Latacunga – Ecuador

Julio 2009

## AUTORÍA

Los criterios emitidos en el presente trabajo de investigación **“APLICACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO (CORRE; Control de los Recursos y los Riesgos – Ecuador) EN LA ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS “SGOP. JOSÉ EMILIO CASTILLO SOLÍS” TAMBILLO**”, son de exclusiva responsabilidad de las autoras.



---

Mary Isabel Llumiquinga Guanoluisa

C.I. 0502872658



---

Silvia Lorena Sangovalin Masabanda

C.I. 0502345713

## AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS

En calidad de Director del Trabajo de Investigación sobre el tema: **“APLICACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO (CORRE; Control de los Recursos y los Riesgos – Ecuador) EN LA ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS “SGOP. JOSÉ EMILIO CASTILLO SOLÍS” TAMBILLO”**, de Llumiquinga Guanoluisa Mary Isabel y Sangovalin Masabanda Silvia Lorena, postulantes de la especialización 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 Carrera de Ciencias Administrativas, Humanísticas y del Hombre de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.

Latacunga, julio, 2009

El Director



Dr. César Francisco Izurieta Moscoso



# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

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 Carrera de Ciencias Administrativas, Humanísticas y del Hombre; las postulantes: Llumiquinga Guanoluisa Mary Isabel y Sangovalín Masabanda Silvia Lorena, con el título de tesis: **“APLICACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO (CORRE; Control de los Recursos y los Riesgos – Ecuador) EN LA ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS “SGOP. JOSÉ EMILIO CASTILLO SOLÍS” TAMBILLO”**, han 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, 15 de julio del 2009

Para constancia firman:

Dra. Patricia López

**PRESIDENTE**

Ing. Gonzalo Borja

**MIEMBRO**

.....

Dra. Francisca Molina

**PROFESIONAL EXTERNO**

Ing. Lorena Chuquilla

**OPOSITOR**

## ***AGRADECIMIENTO***

Mi agradecimiento profundo a Dios, por haberme permitido alcanzar un objetivo más en mi vida; mis sinceros agradecimientos a la Universidad Técnica de Cotopaxi, a todos los Maestros que con su comprensión supieron impartir sus conocimientos; al Doctor Francisco Izurieta nuestro director de Tesis; un especial agradecimiento a los directivos de la Escuela de Formación de Policías “SGOP. José Emilio Castillo Solís” quienes nos permitieron desarrollar el presente trabajo investigativo y brindaron el apoyo necesario para su culminación.

Y finalmente mi gratitud y respeto a todas aquellas personas que me apoyaron a conseguir la meta propuesta.

***Mary Llumiyinga***

Infinitas gracias a Dios por permitir alcanzar un objetivo más de mi vida.

Mis más sinceros agradecimientos a mi Esposo e Hijo, a mis Padres y Hermana, a las autoridades de la Universidad Técnica de Cotopaxi, a todos los Maestros quienes nos impartieron sus conocimientos; a demás un profundo agradecimiento a los miembros de la Escuela de Formación de Policías “SGOP. José Emilio Castillo Solís” sobre todo a quienes nos brindaron el apoyo necesario para la elaboración y culminación de nuestra tesis; y a todos quienes directa o indirectamente me apoyaron para alcanzar un escalón más en mi vida profesional.

***Lorena Sangovalin***

## ***DEDICATORIA***

Dedico esta Tesis de grado a mi madre Elvira, que con su amor y sacrificio supo motivarme para culminar mis estudios universitarios, a mis hermanos y hermanas que me ayudaron a alcanzar mi meta y de esta manera asegurarme una vida digna y un futuro mejor.

***Mary***

Dedico mi tesis de grado a mi Esposo e Hijo, que con su amor y paciencia en todo momento me brindaron el apoyo necesario para seguir adelante y ser una buena profesional, con mucho cariño y respeto a mis Padres quienes siempre me inculcaron los mejores principios y valores para ser una persona de bien.

***Lorena***



# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Latacunga – Ecuador

---

**TEMA: “APLICACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO (CORRE; Control de los Recursos y los Riesgos – Ecuador) EN LA ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS “SGOP. JOSÉ EMILIO CASTILLO SOLÍS” TAMBILLO.**

**Autoras:**

Llumiquina Guanoluisa Mary Isabel

Sangovalin Masabanda Silvia Lorena

## RESUMEN

El control interno es el medio más apropiado para que las organizaciones alcancen sus objetivos, por ello se aplicó un Sistema de Control Interno en la Escuela de Formación de Policías “SGOP. José Emilio Castillo Solís” a fin de lograr la utilización de los recursos públicos de manera eficiente, eficaz y transparente, ya que no todas las organizaciones hacen el buen uso de los mismos, debido a la carencia de políticas que regulen las diferentes actividades que se desarrollan en la institución. Para esta investigación se utilizó la metodología no experimental, Métodos Empíricos (la encuesta y la entrevista); Métodos Teóricos (método Inductivo – Deductivo, método analítico – Sintético, método dialéctico, método sistemático – estructural) y Métodos Estadísticos (estadística descriptiva), de los cuales se obtuvo como resultado que la Escuela no cuentan con un verdadero Sistema de Control Interno, el cual es una herramienta fundamental para la toma de decisiones y mejorar los procesos administrativos y operativos, evitando el desperdicio de tiempo y recursos humanos y materiales; para lo cual se ha visto necesario elaborar un manual de funciones y procedimientos que sirvan de guía y orientación para que el personal desarrolle sus actividades de forma adecuada y los procesos se ejecuten con eficiencia y efectividad, a fin de disminuir y evitar cualquier irregularidad.



# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Latacunga – Ecuador

---

**TEMA: “APLICACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO (CORRE; Control de los Recursos y los Riesgos – Ecuador) EN LA ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS “SGOP. JOSÉ EMILIO CASTILLO SOLÍS” TAMBILLO.**

**Autoras:**

Llumiquina Guanoluisa Mary Isabel

Sangovalin Masabanda Silvia Lorena

## SUMMARY

The internal check is the most appropriate means so that the organizations reach their objectives, in and of itself a System of Internal check was applied in the School of Formation of Policemen “SGOP. José Emilio Castillo Solís” in order to achieve the use of the public resources in an efficient, effective and transparent way, since not all the organizations make the good use of the same ones, due to the lack of politicians that you/they regulate the different activities that are developed in the institution. For this investigation the non experimental methodology was used, Empiric Methods (the survey and the interview); Theoretical Methods (Inductive method - Deductive, analytic method - Synthetic, dialectical method, systematic method - structural) and Statistical Methods (descriptive statistic), of which was obtained as a result that the School doesn't have a true System of Internal check, which is a fundamental tool for the taking of decisions and to improve the administrative and operative processes, avoiding the waste of time and human resources and materials; for that which has been necessary to elaborate a manual of functions and procedures that serve as guide and orientation so that the personnel develops his activities in an appropriate way and the processes are executed with efficiency and effectiveness, in order to diminish and to avoid any irregularity.

## INTRODUCCIÓN

La corrupción en el Ecuador ha sido demostrada por varios casos que han involucrado a altas autoridades gubernamentales y ocasionado la crisis gubernamental e inestabilidad política y económica. A más de ello las empresas y organizaciones en nuestro país tienen problemas de transparencia en su gestión, en muchos de los casos se debe a situaciones que deben ser prevenidas oportunamente, es decir, se debe a la falta de control en el uso de los recursos así como también al manejo adecuado de los riesgos, a los cuales se encuentran expuestos cualquier entidad y aquí es donde es necesario saberlos identificar, analizar y tomar las decisiones efectivas a fin de conducir a la organización por un buen camino para que no se vea afectado significativamente a futuro, debido a los cambios inesperados de los eventos internos o externos.

La falta de eficiencia, eficacia y transparencia en el uso de los recursos es un problema que preocupa a toda organización, de allí la importancia de que las empresas y organizaciones deben contar con un Sistema de Control Interno diseñado acorde a su realidad y necesidades, para que a través de la ejecución de sus normas, políticas y procedimientos se logre cumplir con los objetivos institucionales y de igual manera se puedan proteger los recursos contra despilfarros, fraudes, robos, pérdidas o cualquier otro error o irregularidad.

Es así que la administración de las entidades deben ser ejercidas por personas altamente calificados y capacitados, especialmente formados a temprana edad con principios y valores éticos a fin de obtener una gestión eficiente, eficaz y transparente, ya que sin una adecuada administración no muy tarde se apreciará grandes pérdidas de tiempo y dinero, hasta llegar a la quiebra o desaparición total de la organización u empresa.

Se consideró como una estrategia metodológica factible para lograr la utilización de los recursos públicos de manera eficiente, eficaz y transparente en la Escuela de Formación de Policías “Sgop. José Emilio Castillo Solís”, aplicar un Sistema

de Control bajo el informe CORRE (Control de los Recursos y los Riesgos – Ecuador) a fin de guiar y normar las actividades administrativas y operativas de la Escuela, coadyuvando de esta manera al cumplimiento de los objetivos institucionales.

La metodología utilizada en esta investigación hace referencia a un diseño no experimental ya que no se puede manipular los escenarios, las variables, los hechos, etc. pues simplemente se pueden analizarlos.

Para la recopilación de datos en esta investigación, se utilizan los métodos más conocidos y prácticos de investigación científica, tales como son: Métodos Empíricos (la encuesta y la entrevista); Métodos Teóricos (método Inductivo – Deductivo, método analítico – Sintético, método dialéctico, método sistemático – estructural) y Métodos Estadísticos (estadística descriptiva) la cual permite interpretar los resultados.

En el primer capítulo se analizan los contenidos teóricos conceptuales relacionados al Sistema de Control Interno, los cuales sirven de fundamento científico al objeto de estudio y forman un sistema coordinado y coherente de conceptos y proposiciones que permiten abordar el problema. En el segundo capítulo se efectúa una breve caracterización de la Escuela y se aplican los métodos de investigación científica mencionados anteriormente, para ello se ha tomado en cuenta la población total de la Escuela, de los cuales en conformidad a los resultados obtenidos se establecieron conclusiones y recomendaciones; y finalmente en el tercer capítulo se elaboró el manual de funciones para el departamento administrativo o conocido por la unidad policial como departamento de Plana Mayor y el manual de procedimientos enfocados a las principales actividades que se desarrollan en la Escuela.

## ÍNDICE GENERAL

<b>CONTENIDO</b>	<b>PÁG.</b>
PORTADA	i
AUTORÍA	ii
AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS	iii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO	iv
AGRADECIMIENTO	v
DEDICATORIA	vi
RESUMEN	vii
SUMMARY	viii

### CAPÍTULO I

#### MARCO TEÓRICO SOBRE EL OBJETO DE ESTUDIO

##### Introducción

1.1	Gestión.....	8
1.2	Finanzas.....	10
1.3	Administración.....	12
1.4	Gestión Financiera.....	13
1.5	Gestión Administrativa.....	15
1.6	Control.....	16
1.7	Control Interno.....	18
1.8	Definición del Sistema de Control Interno.....	47
1.9	Informe Corre.....	47
1.10	Herramientas de Evaluación de los Componentes de Control Interno.....	53

## CAPÍTULO II

### DISEÑO DE LA PROPUESTA

2.1	Breve Caracterización de la Policía Nacional del Ecuador.....	63
2.2	Breve Caracterización de la Escuela de Formación de Policías “Sgop. José Emilio Castillo Solís”.....	75
2.2	Aplicación de los Instrumentos de Investigación.....	80
2.3	Diseño de la Propuesta.....	101

## CAPÍTULO III

### “APLICACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO (CORRE; Control de los Recursos y los Riesgos – Ecuador) EN LA ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS “SGOP. JOSÉ EMILIO CASTILLO SOLÍS” TAMBILLO”

3.1	Propuesta del Organigrama Estructural para la Escuela de Formación de Policías “Sgop. José Emilio Castillo Solís”.....	106
3.2	Propuesta Funcional y Operativo para el Departamento Administrativo.....	108
3.2.1	Manual de Funciones.....	109
3.2.1.1	Descripción de Funciones.....	109
3.2.1.1.1	Descripción de Funciones del Director.....	110
3.2.1.1.2	Descripción de Funciones del Subdirector.....	113
3.2.1.1.3	Descripción de Funciones del Secretario/a.....	115
3.2.1.1.4	Descripción de Funciones del Jefe de Plana Mayor.....	117
3.2.1.1.5	Descripción de Funciones del Jefe de Recursos Humanos.....	119
3.2.1.1.6	Descripción de Funciones del Jefe de Logística.....	121
3.2.1.1.7	Descripción de Funciones del Guardia.....	123
3.2.2	Manual de Procedimientos.....	125
3.2.2.1	Descripción de Procedimientos.....	125

3.2.2.1.1	Proceso de Formación de Aspirantes a Policías de Línea y de Servicios.....	126
3.2.2.1.2	Proceso de Cursos de Ascenso.....	131
3.2.2.1.3	Proceso de Pase de la EFPT. a otra Unidad Policial.....	135
3.2.2.1.4	Proceso de Pase de otra Unidad Policial a la EFPT.....	138
3.2.2.1.5	Proceso de Evaluación al Personal de Tropa.....	141
3.2.2.1.6	Proceso de Evaluación a los Oficiales.....	144
3.2.2.1.7	Proceso de Adquisición de Materiales.....	147
3.2.2.1.8	Proceso del Personal de Guardia.....	150
3.3	Resultados Generales de la Aplicación de un Sistema de Control Interno al Departamento Administrativo (Plana Mayor)	
3.3.1	Conclusiones y Recomendaciones.....	153

### **3.4 REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

3.4.1	Bibliografía Citada.....	156
3.4.2	Bibliografía Consultada.....	158
3.4.3	Bibliografía virtual.....	159

### **3.5 ÍNDICE DE CUADROS**

<b>Cuadro N° 01</b>	Simbología más utilizada en el diseño del Flujograma.....	45
---------------------	---	----

### **3.6 ÍNDICE DE TABLAS**

<b>Tabla N° 01</b>	Matriz FODA.....	78
<b>Tabla N° 02</b>	Población de la Escuela de Formación de Policías “Sgop. José Emilio Castillo Solís”.....	81
<b>Tabla N° 03</b>	Resumen de la Población de la Escuela.....	82
<b>Tabla N° 04</b>	Respuesta de la pregunta N° 1.....	86
<b>Tabla N° 05</b>	Respuesta de la pregunta N° 2.....	87
<b>Tabla N° 06</b>	Respuesta de la pregunta N° 3.....	88

<b>Tabla N° 07</b> Respuesta de la pregunta N° 4.....	89
<b>Tabla N° 08</b> Respuesta de la pregunta N° 5.....	90
<b>Tabla N° 09</b> Respuesta de la pregunta N° 6.....	91
<b>Tabla N° 10</b> Respuesta de la pregunta N° 7.....	92
<b>Tabla N° 11</b> Respuesta de la pregunta N° 8.....	93
<b>Tabla N° 12</b> Respuesta de la pregunta N° 9.....	94
<b>Tabla N° 13</b> Respuesta de la pregunta N° 10.....	95
<b>Tabla N° 14</b> Simbología de la propuesta Organigrama Funcional de la Escuela.....	108

### **3.7 ÍNDICE DE GRÁFICOS**

<b>Gráfico N° 01</b> Normas de Control Interno para el Sector Público de la República del Ecuador Relacionados al Departamento Administrativo.....	32
<b>Gráfico N° 02</b> Organigrama Estructural de la Escuela de Formación de Policías “Sgop. José Emilio Castillo Solís”.....	79
<b>Gráfico N° 03</b> Respuesta de la pregunta N° 1.....	86
<b>Gráfico N° 04</b> Respuesta de la pregunta N° 2.....	87
<b>Gráfico N° 05</b> Respuesta de la pregunta N° 3.....	88
<b>Gráfico N° 06</b> Respuesta de la pregunta N° 4.....	89
<b>Gráfico N° 07</b> Respuesta de la pregunta N° 5.....	90
<b>Gráfico N° 08</b> Respuesta de la pregunta N° 6.....	91
<b>Gráfico N° 09</b> Respuesta de la pregunta N° 7.....	92
<b>Gráfico N° 10</b> Respuesta de la pregunta N° 8.....	93
<b>Gráfico N° 11</b> Respuesta de la pregunta N° 9.....	94
<b>Gráfico N° 12</b> Respuesta de la pregunta N° 10.....	95
<b>Gráfico N° 13</b> Propuesta del Organigrama Estructural para la Escuela de Formación de Policías “Sgop. José Emilio Castillo Solís”.....	107
<b>Gráfico N° 14</b> Diagrama de Flujo Proceso de Formación de Aspirantes a Policías de Línea y de Servicios.....	129
<b>Gráfico N° 15</b> Diagrama de Flujo Proceso de Cursos de Ascenso.....	134
<b>Gráfico N° 16</b> Diagrama de Flujo Proceso de Pase de la EFPT. a otra	

Unidad Policial.....	137
<b>Gráfico N° 17</b> Diagrama de Flujo Proceso de Pase de otra Unidad Policial a la EFPT.....	140
<b>Gráfico N° 18</b> Diagrama de Flujo Proceso de Evaluación al Personal de Tropa.....	143
<b>Gráfico N° 19</b> Diagrama de Flujo Proceso de Evaluación a los Oficiales....	146
<b>Gráfico N° 20</b> Diagrama de Flujo Proceso de Adquisición de Materiales....	149
<b>Gráfico N° 21</b> Diagrama de Flujo Proceso del Personal de Guardia.....	152

### **3.8 ANEXOS**

**ANEXO No 01** Entrevista al Personal Directivo

**ANEXO No 02** Entrevista al Personal Administrativo

**ANEXO No 03** Encuestas

**ANEXO No 04** Telegrama para Cursos de Ascenso

**ANEXO No 05** Listado del Personal para su Respectivo Ascenso

**ANEXO No 06** Hoja de Calificaciones

**ANEXO No 07** Telegrama para los Pases de una Unidad a otra

**ANEXO No 08** Memorándum de Pase

**ANEXO No 09** Hoja de Salida

**ANEXO No 10** Entrega de Prendas y Consignas

**ANEXO No 11** Formulario para la Evaluación al Personal de Tropa

**ANEXO No 12** Formulario para la Evaluación a los Oficiales

**ANEXO No 13** Solicitud de Recalificación al Consejo

**ANEXO No 14** Oficio Presentado al Encargado de Logística la Necesidad

**ANEXO No 15** Comunicación al Director la Necesidad

**ANEXO No 16** Autorización del Director al Jefe Financiero para que realice la Respectiva Adquisición

**ANEXO No 17** Orden de Cuerpo

**ANEXO No 18** Fotos de la Escuela de Formación de Policías “Sgop. José Emilio Castillo Solís”

# CAPÍTULO I

# CAPÍTULO I

## MARCO TEÓRICO SOBRE EL OBJETO DE ESTUDIO

### 1.1 Gestión

#### 1.1.1 *Concepto*

Los autores CASTAÑO Sergio, SANTA Gloria Lucia y otros, en su libro de *Finanzas y Costos*, Primera Edición, año 2002, pág. 3, manifiesta que “El termino gestión se refiere en su significado más restrictivo a la “acción y efecto de gestionar”, esto es a “hacer diligencias conducentes al logro de un negocio cualquiera”.

Las postulantes están de acuerdo con el concepto anterior, de modo que la gestión se desarrolla por medio de una persona o personas encargadas del área, quienes a través del manejo de herramientas gerenciales deben trazar estrategias claras y motivadoras en forma ordenada y continua, a fin de lograr el cumplimiento de los objetivos institucionales. Para que por medio de una gestión efectiva la organización se desarrolle de manera integral y armónica en todas sus operaciones económicas y administrativas.

#### 1.1.2 *Importancia*

Según lo analizado en el inciso anterior acerca de la gestión este permite manifestar la importancia que tiene la gestión dentro de una organización u

empresa, ya que sin ella será imposible lograr cumplir los objetivos y metas trazadas de manera eficiente, eficaz y transparente, pues la gestión implica la utilización de estrategias adecuadas en forma ordenada y consistente, las cuales deberán ser encaminadas al cumplimiento de los objetivos planteados, lo cual ayudará a la satisfacción tanto empresarial como personal de los empleados y trabajadores de una organización.

### **1.1.3      *Objetivos***

Según los autores AUBERT Jane, KRIER, en su libro de *Gestión de la Empresa*, Primera Edición, año 1962, pág. 24, 26,27, señalan los siguientes objetivos de la gestión:

1. “Objetivos de las inversiones
2. Acción sobre los costes
3. Política de venta”

Las tesis están de acuerdo con los objetivos señalados anteriormente, puesto que toda organización tanto pública como privada necesita establecer objetivos a fin de encaminar todas las operaciones hacia el cumplimiento de los mismos.

Por la investigación que se está realizando se hace un enfoque a los objetivos que tienen que ver con la gestión pública debido a que el trabajo de esta investigación será aplicado en una institución pública. Por tanto como uno de los objetivos de la gestión pública se encuentra: *objetivos de las inversiones*, de modo que en toda organización es necesario realizar inversiones, en el caso de una organización pública ésta la realiza en función de las decisiones políticas y no en función de maximizar el rendimiento como en el caso de las organizaciones privadas, decisiones políticas que satisfagan el interés general; en cuanto a la *acción sobre los costes*, los costos derivándose de una política de inversión puede favorecer u obstaculizar las acciones, como por ejemplo trabajos en determinados sectores de un país o región; y como tercer objetivos se tiene a la *política de venta*, la cual se

refiere en poner a disposición del público, la mayor cantidad posible de bienes y servicios en las mejores condiciones las cuales satisfagan el interés general; y no la obtención del máximo beneficio. En fin estos objetivos ayudan a que la organización se desarrolle y progrese.

## **1.2 Finanzas**

### **1.2.1 *Concepto***

El autor GITMAN, Lawrence J, en su libro *Principios de Administración Financiera*, Décima Edición, año 2003, pág. 3, menciona lo siguiente en cuanto se refiere a las finanzas “Se puede definir como el arte y la ciencia de administrar el dinero. Virtualmente todos los individuos y organizaciones ganan u obtienen dinero y lo gastan o lo invierten. Las finanzas están relacionados con el proceso, las instituciones, los mercados y los instrumentos implicados en la transferencia de dinero entre individuos, empresas y gobiernos”.

Las autoras están de acuerdo con lo mencionado anteriormente, ya que por medio de la administración del gerente financiero las finanzas es la encargada del manejo del flujo del dinero por todos los canales de una organización o empresa, pues sin ella sería imposible llevar a cabo cualquier actividad u operación económica o administrativa en una institución; a demás no solo controla el flujo del dinero en todos los canales de una organización sino también dentro de un sector industrial, un país, un continente y en el mundo entero; pues es importante saber administrar las finanzas a fin de evitar despilfarros o cualquier irregularidad en el proceso.

### **1.2.2 *Importancia***

El autor ORTEGA CASTRO, Alfonso, en su libro *Introducción a las Finanzas*, Primera Edición, año 2002, pág. 7, menciona lo siguiente: “Una buena

administración financiera coadyuva a que la compañía alcance sus metas, y a que compita con mayor éxito en el mercado, de tal forma que supere a posibles competidores“.

Las postulantes están de acuerdo con lo mencionado anteriormente, de manera que las finanzas ayuda a que cada una de las organizaciones conjuntamente con otras disciplinas cumplan con sus objetivos en forma eficiente y eficaz; por medio del trabajo efectivo del gerente financiero quien deberá realizar una correcta administración y control del dinero, el cual circula a través de las operaciones que realiza la organización o negocio; de modo que permita ser competitivos en el sector industrial en el que se desenvuelve.

### **1.2.3 Objetivo**

El autor ORTEGA CASTRO, Alfonso, en su libro *Introducción a las Finanzas*, Primera Edición, año 2002, Pág. 7, revela la siguiente finalidad de las finanzas: “Es alcanzar la productividad óptima en el uso del dinero (o el valor de recursos en especie), que puede reflejarse en utilidad o aprovechamiento”.

Las tesisistas están de acuerdo con lo mencionado anteriormente, puesto que este es uno de los objetivos financieros que pretende alcanzar una empresa, la rentabilidad, el crecimiento de las utilidades, caso contrario no se podría continuar con el negocio; a demás se sabe que para desarrollar cualquier actividad, operación, estrategia o plan encaminada a conseguir el crecimiento y progreso de la institución, se requiere siempre el uso del dinero, sin él es imposible realizar cualquier actividad. Pero se cree que el administrador no solo debe buscar el crecimiento de las utilidades sino también buscar el crecimiento de su inversión a largo plazo, a fin de que la empresa se encuentre capaz de enfrentarse a las circunstancias o exigencias que se puedan ofrezcan a futuro en el mercado competitivo y logre sobrevivir.

## **1.3 Administración**

### ***1.3.1 Concepto***

Los autores STEPHEN P. Robbins y COULTER Mary, en su libro de *Administración*, Octava Edición, año 2005, pág. 1, indica que la Administración “Consiste en coordinar las actividades de trabajo de modo que se realizan de manera eficiente, eficaz con otras personas y a través de ellas. Ya sabemos que coordinar el trabajo de otros es lo que distingue una posición gerencial de los demás”.

Las autoras están de acuerdo con el concepto anterior, por ello se dice que la administración es una actividad ejercida por el gerente o miembros de la administración quienes a través del proceso administrativo que consiste en planificar, organizar, ejecutar y controlar, convierten los recursos desorganizados en el logro del cumplimiento de los objetivos en forma eficiente y eficaz, por medio de la utilización del recurso humano que labora dentro de la institución.

### ***1.3.2 Importancia***

El autor TERRY George R., en su libro *Principios de Administración*, Séptima Edición, año 1984, pág. 23, indica que “La administración pone en orden los esfuerzos. Por medio de la administración, los eventos aparentemente aislados, la información objetiva o las creencias se unen y así se obtienen relaciones significativas. Estas relaciones tienen injerencia en el problema inmediato, indican los obstáculos que deben vencerse en el futuro y ayudan a determinar la solución del problema”.

Las postulantes están de acuerdo con el concepto anterior, por tanto se dice que la administración es importante en la organización ya que a través del esfuerzo

conjunto de todos los miembros y una buena comunicación entre los mismos, facilita la identificación y análisis de los obstáculos para la toma de decisiones adecuadas en busca de soluciones a los potenciales problemas que se puedan presentar en un periodo determinado, para de esta manera simultáneamente alcanzar el cumplimiento de los objetivos institucionales.

### **1.3.3      *Objetivo***

Los autores MEGGINSON, MOSLEY y PIETRI Jr., en el libro de *Administración Conceptos y Aplicaciones*, Primera Edición, año 1988, pág. 35, manifiestan la siguiente función básica de la administración: “Es alcanzar los objetivos mediante las acciones emprendidas por los miembros de la organización”.

Las autoras están de acuerdo con lo mencionado anteriormente, porque sin la guía y el esfuerzo de todos y cada uno de los miembros de la organización no se podrá llevar a cabo cualquier actividad económica o administrativa y por ende alcanzar los objetivos y las metas trazados por la organización de manea efectiva.

## **1.4            *Gestión Financiera***

### **1.4.1        *Concepto***

Según el autor CARDOZO CUENCA Hernán, en su libro de *Gestión Empresarial del Sector Solidario*, Primera Edición, abril 2007, pág. 73, menciona 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.”

Las postulantes están de acuerdo con el concepto anterior, entonces se define a la gestión financiera como el medio para obtener y administrar los recursos financieros de una empresa o entidad pública; regidos en la comprensión clara de los objetivos económicos y financieros que pretendan alcanzar; a fin de tomar las decisiones adecuadas, las cuales permitan conseguir una eficiente, eficaz y transparente utilización de los recursos financieros; para de esta manera asegurar su permanencia a futuro con una efectiva rentabilidad y liquidez, y simultáneamente asegurar el cumplimiento de su misión y visión.

### **1.4.2 Importancia**

Según los autores CASTAÑO Sergio, SANTA Gloria Lucia y otros, en su libro *Finanzas y Costos*, Primera Edición, año 2002, pág. 7, indica que “la gestión financiera es la responsable de velar por el equilibrio económico entre los flujos de dinero de la cadena de valor: clientes – organización - doliente”

Las tesis están de acuerdo con el concepto anterior, por ello se puede conocer que la gestión financiera es muy importante ejercer en una institución o empresa, pues sin una adecuada gestión financiera no se podría dar valor a cualquier organización en particular. Por tanto una efectiva gestión financiera ayudará a que la organización soporte cambios económicos y supere obstáculos potenciales logrando así su permanencia en el futuro.

### **1.4.3 Objetivo**

El autor ORTIZ ANAYA Héctor, en su libro *Finanzas Básicas*, Primera Edición, 2003 pág. 21, indica que “Todo esfuerzo desarrollado por la gestión financiera debe tender hacia un fin: maximizar el valor de la empresa. Fin que corresponde al propósito de los accionistas, inversionistas o dueños de incrementar su propia riqueza, es decir, su inversión.”

Las postulantes están de acuerdo con el concepto anterior, debido a que todas las organizaciones buscan su desarrollo y crecimiento, pero esto se logrará por medio de una apropiada gestión del recurso financiero a fin de alcanzar rentabilidad, liquidez y crecimiento de las inversiones, los cuales al mismo tiempo exigen una cuidadosa y constante evaluación, y conseguir que la organización logre el éxito o caso contrario a falta de una excelente gestión financiera lamentablemente se podría presentar el fracaso.

## **1.5 Gestión Administrativa**

### **1.5.1 Concepto**

El autor ABAD, Alberto, en su libro *Técnicas Actualizadas de Organización Administrativa*, Segunda Edición, 1982, pág. 19, define lo siguiente a “La gestión Administrativa como el conjunto de técnicas que permiten prever, organizar y controlar los circuitos de información de la empresa, y el tratamiento de los datos que se derivan de dichos circuitos, sin los cuales la empresa sería incapaz de ejecutar sus acciones del presente y tomar decisiones para el futuro.”

Las autoras están de acuerdo con el concepto anterior, por lo que la gestión administrativa se da a través de un administrador quien o quienes deben ser capaces e idóneos para gobernar una organización por medio de la utilización de técnicas de gestión, el manejo del proceso administrativo, entre otros, los cuales permitirán el control de las operaciones, el empleo óptimo de los recursos disponibles, y facilitaran la toma de decisiones adecuadas, las mismas que coadyuvarán alcanzar los objetivos y metas trazadas por la organización.

### **1.5.2 Importancia**

De los autores CASTAÑO Sergio, SANTA Gloria Lucia y otros, en el libro de *Finanzas y Costos*, Primera Edición, año 2002, pág. 3, que habla del concepto de la gestión y del autor ABAD, Alberto, en su libro *Técnicas Actualizadas de Organización Administrativa*, Segunda Edición, 1982, pág. 20,21, que habla acerca de la importancia del fenómeno de la administración; se ha extraído luego, de un análisis la importancia de la Gestión Administrativa por lo que se dice lo siguiente:

Primero que la gestión es un término amplio la misma que abarca a la administración, pues la gestión implica el manejo de herramientas gerenciales y de capacidades cultivadas en lógicas diferentes, mientras que la administración toma en cuenta la operacionalidad de las políticas y decisiones que surgen de la gestión; como se puede constatar la gestión administrativa permite guiar todas las operaciones por medio de los administradores hacia el cumplimiento de sus objetivos a fin de evitar que las organizaciones y empresas desaparezcan por falta de una administración apropiada y transparente. De allí la importancia de la Gestión Administrativa.

### **1.5.3      *Objetivo***

De lo analizado anteriormente en el concepto e importancia de la gestión administrativa se puede manifestar que el objetivo de la gestión administrativa es hacer que una organización u empresa cumpla con sus objetivos y metas previamente trazadas, a través de una administración efectiva por parte de un administrador eficiente quien o quienes deberán ser capaces e idóneos para dirigir a toda la organización, por medio de la utilización de técnicas y el manejo del proceso administrativo; pues ellos son los que tiene la difícil tarea de tomar las decisiones para el futuro, entonces de la administración y la colaboración de todos los miembros de la organización depende el éxito o el fracaso.

## **1.6            Control**

### **1.6.1 Concepto**

Los autores ROBBINS Stephen P. y COULTER Mary, en su libro de *Administración*, Octava Edición, año 2005, pág. 458, mencionan que “el control es el proceso que consiste en supervisar las actividades para garantizar que se realicen según lo planeado y corregir cualquier desviación significativa”.

Las tesis están de acuerdo con lo mencionado anteriormente, ya que al realizar una serie de actividades o una actividad en particular es necesario aplicar el control con el fin de evitar despilfarros, fraudes o irregularidades que se pueden presentar en cualquier tiempo; de ahí que el control es un medio para coordinar, dirigir, evaluar en forma eficiente y eficaz todas las operaciones económicas y administrativas de una entidad u organización a fin de alcanzar los objetivos y metas propuestos.

### **1.6.2 Importancia**

Según lo citado por los autores ROBBINS Stephen P. y COULTER Mary, en su libro *Administración*, Octava Edición, año 2005, pág. 459, manifiesta que “El control es importante porque es el vínculo final en las funciones de la gerencia. Es la única forma que tienen los gerentes para saber si los objetivos organizacionales se están cumpliendo, y si no, las razones por las que no se están logrando”.

Las postulantes están de acuerdo con lo mencionado anteriormente, ya que el control es de suma importancia en una organización para supervisar cada una de las actividades administrativas y económicas de manera periódica o continua, permitiendo asegurar el cumplimiento de lo planificado y corregir cualquier desviación significativa oportunamente, caso contrario que sería sin el control.

### **1.6.3 Objetivos**

Según lo citado por el autor TORAN MARTÍN José Antonio, en su libro *Los Controles a Nivel de la Dirección*, Tercera Edición, año 1982, pág. 214, muestra los siguientes objetivos:

- ✓ “Asegurar el éxito de la empresa
- ✓ Valorar los esfuerzos de cada individuo, evitando que queden inadvertidos.
- ✓ Garantizar el éxito profesional individual.”

Las autoras están de acuerdo con lo mencionado anteriormente, puesto que a través de la aplicación del control en todas las actividades que realiza la organización dependiendo de los resultados, se puede efectuar ciertas correcciones que rectifiquen la desviación producida, haciendo que las acciones siguientes sean encaminadas al cumplimiento de los objetivos y metas trazados por la misma; es decir, conseguir el éxito que buscaba y simultáneamente permite apreciar los esfuerzos que cada individuo ejecuta en el desarrollo de las operaciones; de esta manera el control garantiza el éxito de la institución así como también el éxito profesional de cada uno de los miembros.

## **1.7 Control Interno**

### **1.7.1 Definición**

Según lo citado por el autor VILLACIS VILLACÍS Juan, en su libro *Guía Práctica de Administración*, Tomo II, pág. 59, define al Control Interno lo siguiente: “Comprende el plan de organización, todos los métodos adoptados para proteger al cliente, los recursos que él ha confiado en la institución, los activos de la empresa, evaluando y verificando la exactitud y confiabilidad de los datos contables, financieros, informáticos y de los estándares de servicios y de calidad, buscando siempre estimular la adhesión a las políticas y prácticas de la gerencia”.

Las tesis están de acuerdo con el concepto anterior, por ello se define al control interno como el conjunto de normas, reglas, políticas, métodos y procedimientos que permiten regular el desarrollo de todas las actividades económicas y administrativas de una entidad u organización, a fin de conseguir la utilización óptima de los recursos y proteger a los mismos contra robos, fraudes, malversaciones o cualquier otra irregularidad con eficiencia, eficacia y transparencia, para de esta manera contribuir a los resultados esperados por la entidad; todo esto se lo puede lograr a través de la aplicación adecuada de un sistema de control interno en la organización, el cual al final del proceso realiza una Supervisión y Monitoreo de los controles aplicados en la misma evaluando la calidad de su rendimiento, a su vez éste nos permite detectar cualquier error e irregularidad y formular las respectivas recomendaciones de mejora.

Cabe aclarar que el control interno no puede brindar una seguridad al cien por ciento sino un grado de seguridad razonable, debido a que la ejecución de las operaciones es realizado por el factor humano quien como tal comete errores conocidos a estos como voluntarios o no voluntarios, por los cuales el sistema de control interno se ve afectado. Por esto es que el sistema de control interno bajo el método CORRE que es el tema de investigación, el cual más adelante se explicará detalladamente, toma los valores éticos de las personas como base fundamental para un mejor desempeño, pues esta tiene una influencia directa en el compromiso del personal respecto al control y es también la base en el desarrollo de todos los demás componentes del control interno.

### **1.7.2 Importancia**

Las autoras SILVA LUNA Cecilia J. y BENITES Karina, en su Tesis *Diseño de un Sistema de Control Interno para la Distribuidora de Productos Veterinarios: Disvetl Cia. Ltda.*, Ecuador, 2002, pág. 35, manifiestan lo siguiente acerca de la importancia del control interno “El control interno puede ayudar a una entidad a conseguir sus metas de desempeño y rentabilidad, y prevenir la pérdida de los

recursos. Puede ayudar a asegurar una información financiera razonable y a garantizar que la empresa cumpla con las leyes y reglamentos. En suma puede ayudar a la entidad a cumplir sus metas y evitando peligros no reconocidos y sorpresas a lo largo del camino.”

Las postulantes están de acuerdo con la importancia mencionada anteriormente por las autoras, puesto que a falta de la aplicación de un control interno es imposible lograr que se cumplan con los objetivos institucionales, así como proteger los recursos contra despilfarros, fraudes, pérdidas, robo, o cualquier anomalía potencial y prevenir los posibles riesgos que se puedan presentar en su trayectoria por conseguir el éxito en la gestión de la organización. A demás podría ocasionar grandes pérdidas de tiempo y dinero, hasta llegar a la quiebra o desaparición total de la institución por una inadecuada administración de los todos los recursos disponibles.

### **1.7.3      *Objetivos***

El autor CEPEDA Gustavo, en su libro *Auditoría y Control Interno*, Colombia, 1997, pág. 9, establece los siguientes objetivos del sistema de control interno:

- ✓ “Proteger los recursos de la organización, buscando su adecuada administración ante riesgos potenciales y reales que los puedan afectar.
- ✓ Garantizar la eficacia, eficiencia y economía en todas las operaciones de la organización, promoviendo y facilitando la correcta ejecución de las funciones y actividades establecidas.
- ✓ Velar porque todas las actividades y recursos de la organización estén dirigidos al cumplimiento de los objetivos previstos.
- ✓ Garantizar la correcta y oportuna evaluación y seguimiento de la gestión de la organización.
- ✓ Asegurar la oportunidad, claridad, utilidad y confiabilidad de la información y los registros que respaldan la gestión de la organización.

- ✓ Definir y aplicar medidas para corregir y prevenir los riesgos, detectar y corregir las desviaciones que se presentan en la organización y que puedan comprometer el logro de los objetivos programados.
- ✓ Garantizar que el SCI disponga de sus propios mecanismos de verificación y evaluación, de los cuales hacen parte la auditoría interna.
- ✓ Velar porque la organización disponga de instrumentos y mecanismos de planeación y para el diseño y desarrollo organizacional de acuerdo con su naturaleza, estructura, características y funciones.”

Las autoras están de acuerdo con los objetivos mencionados anteriormente, ya que en el sistema de control interno se debe establecer metas a conseguir dentro de un periodo determinado, para que a través de ellos la organización logre una buena dirección administrativa y económica conjuntamente con el manejo adecuado de la gestión de riesgos la cual permite prevenir, detectar y corregir las anomalías o riesgos que se pueden presentar en la vida de la organización; además con un apropiado sistema de control interno se estará velando por cumplimiento de los objetivos, por el desarrollo y crecimiento de la organización.

#### **1.7.4 Características**

El autor CEPEDA Gustavo, en su libro *Auditoría y Control Interno*, Colombia, 1997, pág. 11, establece las siguientes características del sistema de control interno:

- ✓ “El SCI está formado por los sistemas contables, financieros, de planeación, de verificación, información y operacionales de la respectiva organización.
- ✓ Corresponde a la máxima autoridad de la organización la responsabilidad de establecer, mantener y perfeccionar el SCI, que debe adecuarse a la naturaleza, la estructura, las características, la misión y la visión de la organización.

- ✓ La auditoría interna, o quien funcione como tal, es la encargada de evaluar de forma independiente la eficiencia, efectividad, aplicabilidad y autoridad del SCI de la organización y proponer a la máxima autoridad de la respectiva organización las recomendaciones para mejorarlo.
- ✓ El control interno es inherente al desarrollo de las actividades de la organización.
- ✓ Debe diseñarse para prevenir errores y fraudes.
- ✓ Debe considerar la adecuada segregación de funciones, en la cual las actividades de autorización, ejecución, registro, custodia y realización de conciliaciones estén debidamente separadas.
- ✓ Los mecanismos de control se deben encontrar en la redacción de todas las normas de la organización.
- ✓ No mide desviaciones; permite identificarlas.
- ✓ Su ausencia es una de las causas de las desviaciones.
- ✓ La auditoría interna es una medida de control y un elemento del SCI.”

Las tesis están de acuerdo con las características mencionadas anteriormente debido a que el diseño del control interno debe estar acorde a la naturaleza, misión y visión de cada organización en particular, el mismo que necesitará ser modificado a medida que pasa el tiempo por parte de los administrativos o de la máxima autoridad quienes son los responsables de perfeccionarlo y de mantenerlo actualizado.

Aquellas normas, políticas y procedimientos de control permitirán a través de su ejecución regular las actividades económicas y administrativas de la organización, a demás ayudará a prevenir o detectar cualquier error o irregularidad que se pueda presentar. Así mismo es importante evaluar aquellas normas, políticas y procedimientos de control para conocer cuál es el grado de influencia que tienen en las operaciones que realiza la institución y de acuerdo a los resultados poderlos ajustarlos y mejorarlos conforme a los requerimientos.

## **1.7.5 Elementos de Control Interno**

### **1.7.5.1 Organización Estructural.**

Los autores AGUIRRE ORMAECHEA Juan M., FERNANDEZ MAESTRE Adolfo y otros, en el libro de *Auditoría y Control Interno*, Nueva Edición, 2005, Madrid España, pág. 191, manifiestan de la organización estructural lo siguiente “La organización de una empresa debe de venir reflejada en el organigrama funcional de la misma, definiéndose en cada línea las responsabilidades de cada cual, autoridad, canales de comunicación y los diferentes niveles de jerarquía.

Las autoras están de acuerdo con lo manifestado anteriormente, ya que en una organización existen diferentes actividades, funciones, responsabilidades, cargos que se deben llevar a cabo, así como también existe la necesidad de que éstas sean controladas por alguien, de allí la importancia de organizarlas y coordinarlas por medio de organigramas funcionales y estructurales, de modo que éstos permiten estructurar y asignar tareas para cada empleado y trabajador, así como visualizar las líneas de autoridad y subordinación y la división de trabajo; de manera sistemática y ordenada, con el propósito de trabajar eficientemente con un mínimo de esfuerzos. Por tanto este es uno de los elementos muy importante en el que se fundamenta el Sistema de Control Interno.

### **1.7.5.2 Políticas y Procedimientos Contables y Operativos.**

Los autores AGUIRRE ORMAECHEA Juan M., FERNANDEZ MAESTRE Adolfo y otros, en el libro de *Auditoría y Control Interno*, Nueva Edición, 2005, Madrid España, pág. 192, manifiestan de las Políticas Y Procedimientos Contables y Operativos lo siguiente: “Es necesario que existan un conjunto de reglas y normas de actuación que rijan tanto el proceso informativo-contable como el sistema operativo de la empresa.”

Las tesis están de acuerdo con lo definido anteriormente, porque para el buen funcionamiento de una organización es necesario contar con el aporte de este elemento de control interno muy útil, a fin de establecer normas, políticas, métodos y procedimientos de acuerdo a las circunstancias y requerimientos en cada departamento de la entidad, a fin de regular las operaciones económicas y administrativas por los diferentes niveles de la organización, las mismas que deben ser ejecutadas acorde a su naturaleza, misión y visión.

### **1.7.5.3 Supervisión.**

Los autores AGUIRRE ORMAECHEA Juan M., FERNANDEZ MAESTRE Adolfo y otros, en el libro de *Auditoría y Control Interno*, Nueva Edición, 2005, Madrid España, pág. 194, mencionan de la supervisión lo siguiente “La supervisión da lugar a que el personal desarrolle los procedimientos de acuerdo con los planes de organización establecidos.”

Las postulantes están de acuerdo con lo definido anteriormente debido a que es imprescindible supervisar y monitorear el desarrollo de las operaciones para evitar desviaciones o despilfarros de recursos o información, a demás permite canalizar las actividades hacia el cumplimiento de los objetivos; es decir, las operaciones deberán ser efectuadas de acuerdo a los planes establecidos en cada uno de los departamentos de la organización, con la finalidad de lograr el cumplimiento de los objetivos institucionales en forma eficiente eficaz y transparente. Por eso es que la supervisión es uno de los elementos importantes dentro del Control Interno.

### **1.7.6 Mecanismos e Instrumentos de Control Interno**

El autor CEPEDA Gustavo, en su libro *Auditoría y Control Interno*, Colombia, 1997, pág. 23, menciona que: “Los mecanismos e instrumentos de control interno son variables, dependiendo no sólo de la naturaleza de la organización, sino de las características del área en la cual se estén aplicando. En algunos casos, éstos

pueden tener un carácter automático como validación de información, verificación de consistencia y comparación de cifras totalizadoras; en otros, pueden tener un carácter puntual y específico como, por ejemplo, el proceso de contratación.”

Las postulantes están de acuerdo con lo descrito anteriormente, porque las formas de controlar no solo depende de la naturaleza, misión y visión de la organización sino también de las características del área o unidad administrativa en la cual se están aplicando las normas, políticas y procedimientos de control, las formas de control deben estar en cuanto sea posible en concordancia con el proceso mismo de las actividades y no encontrarse ajeno a ellas, porque de lo contrario no tendría sentido. La máxima autoridad o quienes sean los encargados del diseño de los mecanismos o formas de control lo deberán realizar con la participación de los empleados responsables de las operaciones, porque ellos son que están relacionados directamente con las actividades diarias que se hacen en la organización a fin de lograr un trabajo productivo y finalmente conseguir el compromiso mutuo de trabajar de manera eficiente, eficaz y transparente; es decir es un trabajo en equipo.

### **1.7.7 Clasificación del Control Interno**

#### **1.7.7.1 Control Interno Financiero.**

Los autores AGUIRRE ORMAECHEA Juan M., FERNANDEZ MAESTRE Adolfo y otros, en el libro de *Auditoría y Control Interno*, Nueva Edición, 2005, Madrid España, pág. 189, definen al control interno financiero como “Los controles y métodos establecidos para garantizar la operación de los activos y la fiabilidad y la validez de los registros y sistemas contables. Este control contable no solo se refiere a normas de control con fundamento puro contable, sino también a todos aquellos procedimientos que afectando a la situación financiera o al proceso informativo, no son operaciones estrictamente contables o de registro.”

Las autoras están de acuerdo con lo definido anteriormente, debido a que es importante establecer normas, métodos y procedimientos en una organización para el área contable-financiero a fin de asegurar un adecuado registro de los activos, de los pasivos y autorizaciones de todos los gastos que se quieran incurrir en un periodo determinado, buscando como resultado un apropiado proceso de la información confiable contable y una correcta gestión organizativa que evite la posibilidad de cometer errores o fraudes entonces la aplicación de controles contables permitirán regular oportunamente el desarrollo de las operaciones.

#### **1.7.7.2 Control Interno Administrativo.**

Los autores AGUIRRE ORMAECHEA Juan M., FERNANDEZ MAESTRE Adolfo y otros, en el libro de *Auditoría y Control Interno*, Nueva Edición, 2005, Madrid España, pág. 189, definen al control interno administrativo lo siguiente como “Los procedimientos existentes en la empresa para asegurar la eficiencia operativa y el cumplimiento de las directrices definidas por la dirección.”

Las tesisistas están de acuerdo con lo definido anteriormente, por lo que es indispensable establecer normas, métodos y procedimientos dentro de una organización ya que aquellos controles administrativos permitirán regular las funciones que contribuyan a la marcha de los distintos sistema operativos existentes en una organización de manera eficiente, eficaz y transparente; en si ayudará al cumplimiento de los planes estratégicos y operativos establecidos por la dirección en un periodo determinado, a través de una gestión adecuada y permanente por parte de los administrativos conjuntamente con la colaboración de todos los miembros de la misma.

### **1.7.8 Fases de Control Interno**

#### **1.7.8.1 Control Previo.**

El autor MALDONADO E. Milton K., en su libro de *Control Interno para Administradores Principiantes*, Primera Edición, 1992, pág. 22, menciona que el control previo es: “Cuando se ejercen labores de control antes de que un acto administrativo surta efecto.”

Las postulantes están de acuerdo con lo definido anteriormente, debido a que en una organización es necesario establecer medidas y procedimientos orientados a analizar y regular las operaciones administrativas y económicas proyectadas; las cuales deben ser puestas en práctica por todo el personal de la institución antes de que estas surtan efecto, con la intención de prevenir errores o cualquier irregularidad en lo posterior y a la vez lograr el cumplimiento de los objetivos y metas establecidos en la entidad.

#### **1.7.8.2 Control Concurrente.**

El autor MALDONADO E. Milton K., en su libro de *Control Interno para Administradores Principiantes*, Primera Edición, 1992, pág. 22, conceptualiza al control concurrente lo siguiente: “Es el que se produce al momento en el que se está ejecutando un acto administrativo.”

Las autoras están de acuerdo con lo definido anteriormente, ya que en toda entidad se debe establecer medidas y procedimientos para verificar y revisar las operaciones durante su ejecución, a fin de maximizar la utilización de los recursos y lograr los resultados previstos de manera eficiente y eficaz.

#### **1.7.8.3 Control Posterior.**

El autor MALDONADO E. Milton K., en su libro de *Control Interno para Administradores Principiantes*, Primera Edición, 1992, pág. 22, conceptualiza al

control posterior lo siguiente: “Es el que se realiza después de que se ha efectuado una actividad. Dentro de este control se encuentra la auditoria.”

Las tesis están de acuerdo con lo definido anteriormente, este control es uno de los más importantes al igual que los controles anteriormente analizados, puesto que se lo debe realizar en cada institución o entidad con posterioridad a la ejecución de las operaciones y en forma periódica, este control permite evaluar los resultados de las operaciones realizadas a través de la aplicación de auditorías internas sin perjuicio del dictamen de auditorías externas para luego establecer conclusiones y recomendaciones encaminadas a mejorar la utilización y aprovechamiento de los recursos disponibles.

### **1.7.9 Principios de Control Interno**

El autor MALDONADO E., Milton K., en su libro de *Control Interno para Administradores Principiantes*, Primera Edición, 1992, pág. 23-25, señala los siguientes principios de control interno:

#### **✓ Responsabilidad delimitada**

Consiste en establecer por escrito las funciones, deberes y atribuciones que corresponde a cada uno de los empleados de la Institución.

#### **✓ Separación de funciones de carácter incompatible**

Se refiere a la división de responsabilidades entre los empleados de acuerdo al perfil del personal, a fin de evitar que una persona haga varias funciones a la vez y estos puedan conducir a cometer errores o cualquier irregularidad porque son incompatibles.

#### **✓ Ninguna persona debe ser responsable por una transacción completa**

No conviene que una sola persona sea la encargada de un ciclo completo de operaciones porque puede conllevar a que se cometan irregularidades voluntariamente o errores involuntariamente debido al estrés que causa la presión.

✓ ***Selección del personal idóneo***

La selección permite identificar al personal por su conocimiento y experiencia, debiendo asegurarse que cada servidor o empleado que ingresa a la entidad reúna los requisitos establecidos en el manual ocupacional, los mismos que serán acreditados documentadamente por los aspirantes.

✓ ***Pruebas para autoverificación de la exactitud del registro de operaciones***

Las funciones financieras que realiza una persona deben ser revisadas aritmética, contable y administrativamente por otra.

✓ ***Rotación del personal en actividades similares***

Es importante que las personas periódicamente sean rotadas a otras funciones o departamentos con una medida que evite la rutina al personal y se vicie o cometa errores. Y es conveniente que cada servidor o empleado tome normalmente sus vacaciones y sea reemplazado por otra persona que conozca las obligaciones del saliente.

✓ ***Fianzas cauciones***

Todas las personas encargadas del registro, custodio o inversión de bienes o recursos públicos deben presentar una garantía o caución. En el caso del sector público se trabaja en conformidad al reglamento de cauciones dictado por la contraloría General del Estado.

✓ ***Instrucciones por escrito***

Cuando se dan disposiciones verbales se corre el riesgo de confundir al personal y que se equivoquen en sus labores. Para evitar estos problemas es preciso que se den instrucciones por escrito.

✓ ***Control y uso de formularios prenumerados***

Los formularios que respaldan transacciones financieras deben ser numerados al momento de su impresión en la imprenta. Esta medida facilita el control de los documentos por la secuencia numérica y permite un archivo lógico de los papeles. Cuando se anule un comprobante debe archivar el juego completo de los formularios.

✓ ***Evitar el uso de dinero en efectivo***

Excepto el pago de gastos urgente y de poca cuantía que se atienden por caja chica, todo desembolso debe hacerse con cheque a nombre del beneficiario y suscrito por mínimo de dos firmas registradas de la entidad. Los cheques deben en lo posible girarse utilizando máquinas de seguridad y cruzarse para que se cobren por cuenta corriente o cuenta de ahorros.

✓ ***Sistema de contabilidad por partida doble***

Es llevar por partida doble la contabilidad de cualquier entidad pública o privada, es decir toda transacción financiera dará lugar a un registro simultáneo en el debe y en el haber, por valores iguales, afectando a las cuentas que corresponda según la naturaleza de la operación.

✓ ***Depósitos inmediatos e intactos***

Todas las recaudaciones deben ser depositadas en una cuenta de ahorros o cuenta corriente de una institución financiera estable, tal como fueron recibidas

con un tiempo mínimo de 48 horas posterior a su recaudación, medida que facilita el control de las operaciones y el cruce de información.

✓ *Uso mínimo de cuentas bancarias*

Hay que evitar abrir muchas cuentas corrientes porque se entorpece el control financiero y crea confusión en los servidores. Se ve conveniente tener una sola cuenta corriente y cuando hay muchos servidores puede abrirse una cuenta solo para el pago de remuneraciones.

✓ *Utilización de cuentas de control*

Esto es abrir tarjetas de mayor general, auxiliares y subcuentas para registrar contablemente las operaciones financieras de la Institución.

✓ *Uso de equipos mecánicos y/o electrónicos*

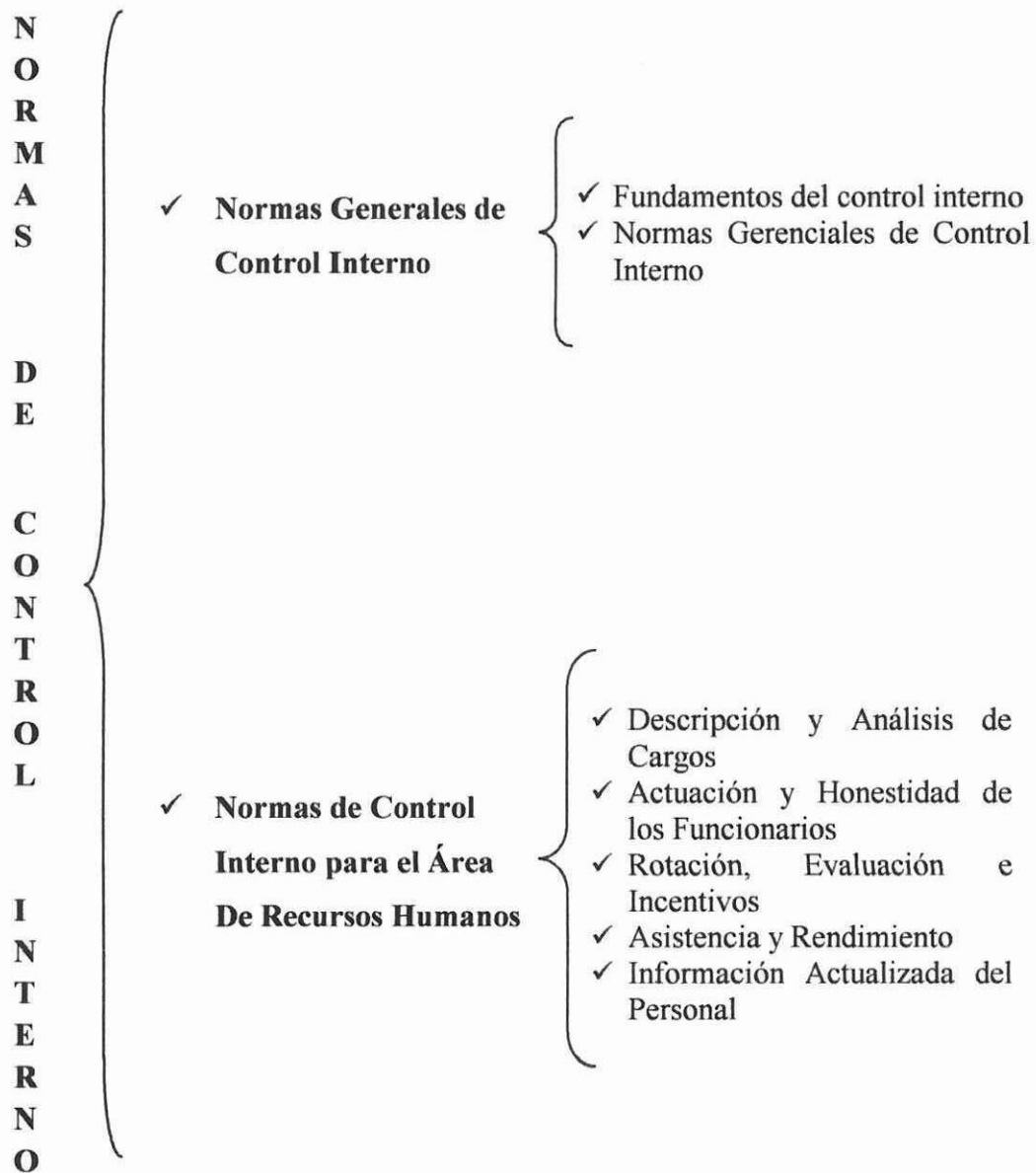
Con el avance de la computación se ha automatizado la gestión financiera de las entidades, siendo importante el uso de dispositivos de control como alarmas, claves, llaves de registradoras, control de la cinta auditora, etc. para evitar fraudes o robos.

Estos principios de Control Interno señalados anteriormente permitirán el mejor funcionamiento de las operaciones económicas y administrativas que se desarrollen en la organización con la colaboración de sus miembros, a fin de conseguir el logro de los objetivos planteados en forma eficiente, eficaz y transparente en cada unidad administrativa y a la vez contribuya al desarrollo y crecimiento de la institución.

**1.7.10 Normas de Control Interno para el Sector Público de la República del Ecuador Relacionados al Departamento Administrativo**

La Corporación de Estudios y Publicaciones, en su libro *Ley Orgánica de Administración Financiera y de Control*, Tomo II, 2008, pág. 9-74, señala las siguientes Normas de Control Interno:

**Gráfico N° 01**



**N  
O  
R  
M  
A  
S  
  
D  
E  
  
C  
O  
N  
T  
R  
O  
L  
  
I  
N  
T  
E  
R  
N  
O**

✓ **Normas de Control  
Interno para el  
Área de Sistemas de  
Información  
Computarizados**

- ✓ Organización del Área Informática
- ✓ Plan Informático, Adquisición o Actualización de Sistemas
- ✓ Operación y Mantenimiento
- ✓ Procesamiento y Entrega de Datos
- ✓ Utilización de los Equipos, Programas e Información Institucional
- ✓ Aprovechamiento de los Recursos Computarizados del Sector Público
- ✓ Administración del Software

✓ **Normas de Control  
Interno para el Área  
De Inversiones en  
Proyectos y Programas**

- ✓ Planificación
- ✓ Autorización
- ✓ Financiamiento
- ✓ Gestión en la Ejecución

**Fuente:** Ley Orgánica de Administración Financiera y de Control (Tomo II, Pág. 9-74)

**Elaborado por:** Las autoras

### ***1.7.10.1 Normas Generales de Control Interno.***

#### ***1.7.10.1.1 Fundamentos del Control Interno.***

##### ***a. Objetivos Generales del Control Interno***

Los objetivos de control interno se pueden diseñar tanto para las actividades de operación, financieros o de legalidad, entre otros; que se encuentre realizando la Escuela, a fin de lograr la consecución de los objetivos institucionales en un determinado tiempo y simultáneamente cumplir con la misión de la misma.

##### ***b. Ambiente de Confianza Mutua***

Es importante que en la Escuela se establezca un ambiente de confianza entre si, de tal manera que ayude a una comunicación recíproca entre los miembro de la unidad para tomar decisiones y accionarlas, permitiendo cumplir con los objetivos planteados de manera eficiente, eficaz y transparente.

##### ***c. Contenido, Flujo y Calidad de la Información***

El sistema de información es necesario que este de acuerdo a la estrategia y al programa de operaciones de la Escuela, la misma que ayudara para Tomar decisiones, detectar y corregir errores oportunamente; Evaluar el desempeño de la entidad y cumplir sus metas y a la vez rendir cuentas a los organismos pertinentes de la gestión encomendada de manera clara, oportuna, concreta y actualizada.

##### ***d. Indicadores de Gestión***

Los indicadores son criterios que permiten valorar y evaluar los planes, programas y proyectos de la institución en términos cualitativos y cuantitativos.

#### ***e. Actitud hacia el Cambio***

La Escuela deberá disponer de tácticas capaces de captar e informar oportunamente los cambios registrados o inminentes en el ambiente interno y externo, con las posibilidades de alcanzar sus objetivos en las condiciones deseadas.

#### ***f. Flexibilidad al Cambio***

El sistema de información será permanentemente analizado y, de ser necesario, rediseñado cuando se detecten deficiencias en su funcionamiento. Cuando la Escuela cambie su estrategia, misión, política, objetivos, programa de trabajo, entre otros, se contemplará el impacto en el sistema de información.

#### ***g. Evaluación del Control Interno***

La máxima autoridad de la Escuela deberá disponer por escrito que cualquier funcionario que tenga a su cargo un programa, proceso o actividad, periódicamente evalúe la eficiencia del control interno y comunique los resultados a quien corresponda, este análisis le proporcionará al responsable la tranquilidad de un adecuado funcionamiento de las operaciones, o la oportunidad de su corrección y fortalecimiento.

#### ***h. Auditoría Interna***

Es un elemento importante del control interno de una entidad u organismo del sector público y su labor consiste en el examen posterior a la ejecución de las operaciones administrativas y/o financieras efectuadas por sus propios auditores como un servicio a la alta dirección, pues dependerá directamente de la máxima autoridad o del titular de la Escuela y estará ubicada orgánicamente en el nivel asesor.

### ***i. Control Administrativo de Bienes, Valores y Documentos***

La máxima autoridad de la Escuela dispondrá la formulación de procedimientos que permitan el control administrativo de todas las operaciones que constituyan eventuales responsabilidades o derechos por bienes, valores, documentos, compromisos y garantías que no afecten su estructura patrimonial, a base de registros específicos que permitan mantener información oportuna desde la fase de emisión, recaudación y baja.

#### ***1.7.10.1.2 Normas Gerenciales de Control Interno.***

##### ***a. Determinación de Responsabilidades y Organización***

La máxima autoridad de la Escuela establecerá por escrito las políticas que promuevan la responsabilidad en los empleados y la obligación de rendir cuenta de sus actos ante una autoridad superior y, aplicará sistemas de seguimiento e información para verificar si se cumplen estas disposiciones, a base de lo cual tomará las medidas correctivas que exijan las circunstancias.

##### ***b. Separación de Funciones Incompatibles***

La máxima autoridad de la Escuela tendrá cuidado al definir las tareas de las unidades y de sus empleados, de manera que exista independencia y separación de funciones incompatibles los cuales se definirá en la estructura orgánica, en los flujogramas y en la descripción de cargos; esto permitirá y facilitará una revisión y verificación oportuna evitando el cometimiento de errores o actos fraudulentos.

##### ***c. Autorización de Operaciones***

La máxima autoridad de la Escuela, establecerá por escrito, procedimientos de autorización que aseguren el control de las operaciones administrativas y financieras. La autorización es la forma de asegurar que sólo se efectúen

operaciones y actos administrativos válidos y de acuerdo con lo previsto por la máxima autoridad; estará documentada y será comunicada, por escrito, directamente a los funcionarios y empleados involucrados, incluyendo los términos y condiciones bajo las cuales se concede la autorización.

#### ***d. Información Gerencial***

El Director de la Escuela creará y mantendrá sistemas que provean información útil, confiable y oportuna a cada nivel ejecutivo, para el desarrollo de su gestión y conocimiento permanente de las actividades a su cargo. Las situaciones excepcionales serán reportadas a la máxima autoridad con oportunidad y detalle suficiente, que le permita adoptar las acciones encaminadas a resolverlas.

#### ***e. Comité de Auditoría***

El Comité de Auditoría es el órgano de la Junta de Directores, formado de preferencia por consejeros externos sin responsabilidad operativa en la administración, cuyas actividades pretenden tener un rol preponderante en el control corporativo e incrementar la conciencia de control en la Escuela. Se forma con el propósito de apoyar los procesos de la organización, orientados por la consecución de los objetivos dentro del marco de la visión y misión.

### ***1.7.10.2 Normas de Control Interno para el Área de Recursos Humanos.***

#### ***1.7.10.2.1 Descripción y Análisis de Cargos.***

La Escuela contará con un manual de procedimientos que contenga la descripción de los requisitos mínimos de todos y cada uno de los cargos que soportan su estructura administrativa. Este documento será actualizado periódicamente, constituyéndose en un instrumento valioso para los procesos de reclutamiento, selección y evaluación de personal.

#### ***1.7.10.2.2 Actuación y Honestidad de los Funcionarios.***

Los miembros de la Escuela, cualquiera que sea el nivel en el que se encuentren en la organización institucional, están en la obligación de actuar con orden, moral, disciplina y profesionalismo, para mantener y ampliar la confianza del público. Por lo tanto, el servicio que se presta, en ningún momento estará subordinado a la utilidad o ventaja personal. El servidor ejecutará sus funciones observando los códigos, normas y procedimientos que su profesión, oficio, actividad o especialidad le demanden, así como cumpliendo y haciendo cumplir las disposiciones legales que rijan su actuación técnica.

#### ***1.7.10.2.3 Rotación, Evaluación e Incentivos.***

En la Escuela se da la rotación del personal con el propósito de ampliar sus conocimientos, disminuir errores y evitar la existencia de personal indispensable y aprovechar al máximo los esfuerzos y capacidades de los recursos humanos esto les permitirá que estén capacitados para cumplir cualquier actividad con eficiencia y efectividad

La evaluación de personal es un proceso técnico que consiste en determinar si el servidor rinde de acuerdo con las exigencias del cargo que ocupa en la entidad, quienes lo evalúan deben apreciar objetivamente su desempeño, a efecto de no distorsionar la información que frecuentemente se consigna en los formatos de evaluación.

La máxima autoridad reconocerá obligatoriamente los títulos y grados alcanzados por el servidor público, de conformidad con las leyes de la materia.

#### ***1.7.10.2.4 Asistencia y Rendimiento***

En la Escuela se establecerán procedimientos apropiados que permitan controlar la asistencia y permanencia de todo el personal que labora en la entidad, salvo excepciones por necesidades del servicio debidamente autorizadas. Los directivos establecerán y supervisarán el funcionamiento de dichos controles, y motivarán permanentemente con el ejemplo al personal a su cargo, así como también controlaran el cumplimiento de las funciones del cargo asignado, generando valor agregado para la institución.

#### ***1.7.10.2.5 Información Actualizada del Personal.***

El encargado de Recursos Humanos llevará el registro individual del personal donde se consignarán la información de cada uno de los servidores, que permita a la administración, contar con información veraz y oportuna para la toma de decisiones. El personal de la Escuela, tiene la responsabilidad de entregar oportunamente a la oficina de Recursos Humanos, la información que se requiera, para mantener actualizados los expedientes personales.

#### ***1.7.10.3 Normas de Control Interno para el Área de Sistemas de Información Computarizados.***

##### ***1.7.10.3.1 Organización del Área Informática.***

Corresponde a la máxima autoridad de la Escuela aprobar las políticas que permitan organizar apropiadamente al área de informática y asignar los recursos humanos calificados y equipos de computación necesarios.

##### ***1.7.10.3.2 Plan Informático, Adquisición o Actualización de Sistemas.***

Los sistemas de información computarizados se generaran de acuerdo a los requerimientos o necesidades establecidas en la Escuela, y será necesario que la máxima autoridad apruebe un plan integral informático, con sujeción a las

disposiciones vigentes. Dicho plan será de carácter obligatorio, independiente del nivel de complejidad o tamaño de la entidad, además será el que regule y determine el desarrollo informático de la institución a corto y mediano plazo.

#### ***1.7.10.3.3 Operación y Mantenimiento.***

La Escuela deberá elaborar procedimientos formales y detallados del funcionamiento y operación de los Sistemas de Información, los cuales deberán someterse a constantes pruebas y evaluaciones para identificar inconsistencias o inconformidades respecto a su funcionamiento.

#### ***1.7.10.3.4 Procesamiento y Entrega de Datos.***

La máxima autoridad de la Escuela o por la delegación administrativos, establecerán controles en los sistemas de información para asegurar que los datos procesados y la información obtenida sean completos y correspondan al período correcto, la información procesada deberá ser entregada de forma oportuna y completa a los usuarios autorizados, dejando constancia escrita de esta entrega.

#### ***1.7.10.3.5 Utilización de los Equipos, Programas e Información Institucional.***

La máxima autoridad de la Escuela o por su delegación los directivos y jefes de las unidades administrativas, establecerán procedimientos para asegurar el uso eficiente, eficaz y económico de los equipos, programas de computación e información computarizada.

#### ***1.7.10.3.6 Aprovechamiento de los Recursos Computarizados del Sector Público.***

La máxima autoridad de la Escuela establecerá mecanismos que aseguren eficiencia, efectividad y economía en el aprovechamiento de los recursos computarizados (equipos, programas e información) del sector público.

#### ***1.7.10.3.7 Administración del Software.***

La máxima autoridad de la Escuela deberá formular políticas institucionales del software, que cubra la adquisición y el uso del mismo.

#### ***1.7.10.4 Normas de Control Interno para el Área de Inversiones en Proyectos y Programas.***

##### ***1.7.10.4.1 Planificación.***

La Escuela a través del personal administrativo deberá realizar una planificación el cual es un proceso continuo que comprende los métodos y las técnicas que se aplicarán en la utilización de los medios y recursos disponibles, con el fin de alcanzar los objetivos propuestos a través de las acciones a realizarse en un período determinado.

##### ***1.7.10.4.2 Autorización.***

La máxima autoridad de la Escuela velará por la correcta celebración de los contratos o convenios relacionados con los proyectos y programas; y así mismo vigilará que se ejecuten de acuerdo a la programación establecida previos a las autorizaciones que exigen las leyes y reglamentos.

##### ***1.7.10.4.3 Financiamiento.***

Antes de proceder a la ejecución de los proyectos y programas debe estar asegurado el financiamiento de los mismos, los cuales no serán utilizados en otras

actividades, a menos que sea conveniente, previo acuerdo con el organismo financiero.

#### ***1.7.10.4.4 Gestión En La Ejecución.***

La máxima autoridad de la Escuela, determinará los controles y evaluará la ejecución de los proyectos y programas, con la finalidad de velar por el cabal cumplimiento de las metas y objetivos propuestos y en las mejores condiciones de calidad, eficiencia, efectividad, economía y protección del medio ambiente.

Las Normas de Control Interno para el Sector Público señalados anteriormente, conjuntamente con la demás normas, leyes y reglamentos afines, por medio de su aplicación en las diferentes instituciones ayudarán a regular las actividades económicas y administrativas que desarrollan cada una de ellas, a la vez permitirán asegurar la correcta utilización de los fondos públicos y evitar cualquier error e irregularidad que se puedan presentar en el diario vivir de la institución, contribuyendo de esta manera a la consecución de sus objetivos.

### ***1.7.11 Métodos de Evaluación del Control Interno***

#### ***1.7.11.1 Método de Explicación Narrativa.***

El autor CASHIN, James A., en la *Enciclopedia de la Auditoría*, Segunda Edición, 1993, pág. 286, manifiesta lo siguiente: “La explicación narrativa conocida también como memorándum es muy simple y resulta por lo tanto flexible para que el que lo redacte pueda adaptarlo fácilmente en cualquier situación de la empresa.”

Las postulantes están de acuerdo con lo señalado anteriormente, este método resulta ideal para ser aplicado por la auditoría en pequeñas organizaciones o

empresas, donde se describe con responsabilidad las actividades y procedimientos utilizados por el personal en las diversas unidades administrativas que conforman la entidad, haciendo referencia a los sistemas o registros relacionados con las actividades y procedimientos a examinar, lo que permitirá en la descripción realizada a la organización tener un mejor conocimiento de la entidad así como detectar las irregularidades que se están presentando en cada unidad administrativa, para de acuerdo a los resultados poder corregir las anomalías, a fin de modificar y ajustar el sistema de control interno conforme a sus requerimientos; y por ende mejorar el desempeño de las operaciones económicas y administrativas dentro de la organización.

#### ***1.7.11.2 Método de Cuestionarios.***

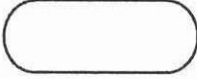
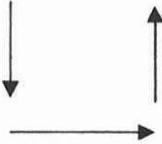

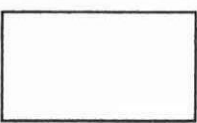
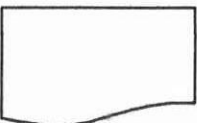
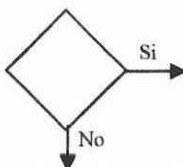
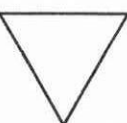
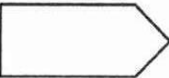

El autor CASHIN, James A., en la *Enciclopedia de la Auditoria*, Segunda Edición, 1993, pág. 288, manifiesta lo siguiente: “El cuestionario hace preguntas específicas con respuestas de (si) o (no) o (no aplicable) y normalmente una respuesta negativa señala la existencia de una deficiencia en el sistema. Esto permitirá al auditor detectar cualquier cambio en el sistema de control interno de la empresa.”

Las autoras están de acuerdo con lo señalado anteriormente, de manera que el cuestionario consiste en una serie de preguntas orientadas a la evaluación de cada una de las operaciones administrativas y económicas que se desarrollan en la organización, las cuales permitirán al auditor previo a los resultados obtenidos de las preguntas establecidas conocer el estado actual del control interno con que cuenta la institución, en caso de hallar respuestas negativas permitirá identificar las falencias o irregularidades presentes en las operaciones, y buscar soluciones para finalmente mejorar el sistema de control interno. Este método por lo general es utilizado en grandes empresas.

#### ***1.7.11.3 Método de Diagrama de Flujo.***

El autor CASHIN, James A., en la *Enciclopedia de la Auditoria*, Segunda Edición, 1993, pág. 289, manifiesta que: “Un diagrama de flujo de sistemas es una representación gráfica simbólica de un sistema o serie de procedimientos mostrando cada uno de ellos de forma secuencial. El diagrama de flujo proporciona una imagen clara del sistema, mostrando la naturaleza y secuencia de los procedimientos, división de responsabilidades, fuentes y distribución de documentos y tipos y situación de los registros y archivos de contabilidad.” A continuación se presenta las simbologías más utilizadas en la representación gráfica de los procesos y flujo de la información:

**CUADRO N° 01**

<i>Simbología</i>	<i>Significado</i>
	<b>Inicio y fin del flujograma:</b> Indica el comienzo y el final del flujograma
	<b>Línea de flujo o comunicación:</b> Las flechas indican el sentido del proceso y conexión de una acción con otra.
	<b>Límites:</b> Este símbolo se usa para identificar el inicio y el fin de un proceso.
	<b>Operación:</b> Representa una etapa del proceso. El nombre de la etapa y de quien la ejecuta se registran al interior del rectángulo
	<b>Documento:</b> Simboliza al documento resultante de la operación respectiva. En su interior se anota el nombre que corresponda
	<b>Decisión:</b> Se utiliza este símbolo cuando existe varias alternativas que se presentan antes de continuar el proceso, se trata de situaciones de si o no.
	<b>Archivo:</b> Representa la función de archivo de información en forma cronológica de todas las actividades que realiza la empresa.
	<b>Frecuencia de tiempo.-</b> Consiste en la condición de tiempo para la ejecución de las operaciones.
	<b>Líneas de referencia.-</b> Significa la relación de una información hacia otro nivel como: la comparación de un documento con un registro.

**Fuente:** Investigación documental

**Elaborado por:** Las autoras

Las autoras están de acuerdo con lo señalado anteriormente, la representación simbólica a través de cuadros y gráficos ayudar a visibilizar claramente la

estructura de la organización, sus funciones, procedimientos, autoridad y subordinación, etc. a demás permite detectar con mayor facilidad los puntos o aspectos donde se encuentran debilidades de control, los cuales se encuentran perjudicando el normal funcionamiento de las operaciones en la entidad y es allí donde el auditor debe trabajar para mejorarlo.

El tamaño y la complejidad de las empresas u organizaciones determinaran el método de evaluación de control interno apropiado a utilizarse.

### **1.7.12 Limitaciones del Control Interno**

El autor PANY Whittington, en su libro de *Principios de Auditoría*, Decimocuarta Edición, México, 2004, pág. 222, indica lo siguiente acerca de las limitaciones del control interno: “Pueden cometerse errores en la aplicación de los controles porque:

- ✓ No se entienden bien las instrucciones
- ✓ Por juicios incorrectos
- ✓ Por negligencia
- ✓ Distracción o fática
- ✓ Errores al diseñar, al vigilar los controles autorizados, al darles mantenimiento
- ✓ Administración inadecuada que burla las actividades de control
- ✓ Costo beneficio”

Las tesisas están de acuerdo con las limitaciones mencionadas anteriormente, por tales motivos el sistema de control interno no nos brinda una seguridad absoluta al cien por ciento sino una seguridad razonable, ya que no siempre existe la colaboración adecuada por parte de los miembros de la organización, es evidente que la mayoría de los errores son cometidos por el talento humano quienes son los responsables de ejecutar los normas, políticas y procedimientos de control, antes

que por el costo beneficio de implantar un sistema de control interno; lo cual impide que se realice un control eficaz y eficiente de las actividades económicas y administrativas que se desarrollan en la institución, de esta manera obstaculizando que se cumplan las metas y objetivos planteados por la organización.

## **1.8 Definición del Sistema de Control Interno**

Se le denomina Sistema ya que este consiste en un conjunto de reglas o principios que relacionados entre sí contribuyen a un fin determinado, de allí que el Control Interno es un Sistema por el orden cronológico que debe seguir. Por tal motivo en algunos libros se les puede encontrar al control interno como sistema de control interno, pero que en su contenido determinan el mismo significado y procedimiento.

## **1.9 Informe Corre**

### **1.9.1 Definición**

El Proyecto Anticorrupción ¡Si Se Puede!, *Control de los Recursos y los Riesgos-Ecuador (Corre)*, pág. v, define al Informe CORRE lo siguiente: “Es un estudio sobre el Control de los Recursos y los Riesgos – Ecuador, la misma que es un aporte de gran importancia para promover la eficiencia y eficacia en la gestión de los administradores públicos y privados, de modo que pone énfasis en los valores éticos como base para una honesta y transparente gestión”

Las postulantes están a favor de lo mencionado anteriormente; debido a que este es un estudio que pone énfasis en los valores éticos que deben poseer el personal que labora en una organización o empresa para que funcione de manera eficiente, eficaz y transparente. A demás el informe CORRE permite controlar el uso de los recursos a través de la aplicación de normas, políticas y procedimientos en la institución ya sea pública o privada; promueve también el manejo de la gestión de

riesgos por parte de los administradores de la institución a fin de lograr una administración efectiva.

## **1.9.2 Componentes del Control Interno Según el Informe Corre**

El control interno según el CORRE (Control de los Recursos y los Riesgos-Ecuador) está compuesto por ocho componentes los mismos que deben funcionar de manera integrada en toda la organización, bajo el liderazgo del consejo de administración o de la máxima autoridad, como principal responsable de su diseño, aplicación y actualización, en las instituciones públicas y privadas.

### **1.9.2.1 Ambiente Interno de Control.**

El Proyecto Anticorrupción ¡Si Se Puede!, *Control de los Recursos y los Riesgos-Ecuador (Corre)*, pág. 8, define al componente Ambiente Interno de Control lo siguiente: “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.”

Las autoras están de acuerdo con lo mencionado anteriormente; pues en realidad un buen comportamiento del capital humano dentro y fuera de la organización ayudará al cumplimiento de los objetivos establecidos por la entidad, basados en los valores éticos, la integridad y la competencia del personal, ya que estos elementos son muy importantes, si se quiere adquirir una valiosa reputación y no ser uno más del montón en esta sociedad tan corrupta en que nos encontramos hoy en día.

El secreto para poner por obra los valores éticos y contar con una verdadera integridad se cree que esta en el deseo, en la voluntad de querer hacer el bien, de

ser diferente, de querer agradar a Dios, de modo que él no se goza en la injusticia ni en la maldad. Estos deseos permitirán conducirnos de manera justa y honesta en cualquier organización o empresa en el que nos encontremos.

### **1.9.2.2      *Establecimiento de Objetivos.***

El Proyecto Anticorrupción ¡Si Se Puede!, *Control de los Recursos y los Riesgos-Ecuador (Corre)*, pág. 23, define al Establecimiento de Objetivos lo siguiente: “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, además de ser consecuentes con el riesgo aceptado.”

Las tesis están de acuerdo con lo mencionado anteriormente; porque es indispensable que toda organización a través del nivel directivo defina claramente cuál es su misión; es decir su razón de ser y su visión; lo que desea llegar ser en el futuro, para que en base a ellos se puedan diseñar los objetivos; que son las metas que pretenden alcanzar una institución u organización en un periodo determinado, los cuales deben estar enfocados en la misión y visión, permitiendo después de estas formular las estrategia encaminadas a cumplir dicho fin y lograr el crecimiento y desarrollo institucional.

### **1.9.2.3      *Identificación de Eventos.***

El Proyecto Anticorrupción ¡Si Se Puede!, *Control de los Recursos y los Riesgos-Ecuador (Corre)*, pág. 31, define a la Identificación de Eventos lo siguiente: “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, gestionar sus riesgos dentro del riesgo aceptado y proporcionar una seguridad razonable sobre el logro de los objetivos”.

Las postulantes están de acuerdo con lo mencionado anteriormente, por lo que es importante que en toda organización a través de sus niveles directivos y administrativos se estudie y analice los potenciales riesgos o eventos provenientes de fuentes internas o externas, las mismas que pueden afectar ya sea en forma positiva o negativa a la institución, para que por medio de ello se facilite la identificación de eventos y se proceda a la toma de decisiones, las cuales permitirán la viabilidad y factibilidad de llevar a cabo los objetivos planteados por la organización.

#### **1.9.2.4 Evaluación de los Riesgos.**

El Proyecto Anticorrupción ¡Si Se Puede!, *Control de los Recursos y los Riesgos-Ecuador (Corre)*, pág. 39, explica a la Evaluación de los Riesgos, lo siguiente: “La evaluación de los riesgos permite a una entidad considerar la forma en que los eventos potenciales impactan en la consecución de objetivos. La dirección evalúa estos acontecimientos desde una doble perspectiva probabilidad e impacto y normalmente usa una combinación de métodos cualitativos y cuantitativos. Los impactos positivos y negativos de los eventos potenciales deben examinarse, individualmente o por categoría, en toda la entidad.”

Las autoras están de acuerdo con lo mencionado anteriormente; luego de haber identificado los riesgos o eventos potenciales es necesario evaluarlos desde una doble perspectiva siendo esta la probabilidad e impacto, de modo que se debe prevenir eventos o riesgos que perjudique a la organización. Evaluación que se deberá desarrollarlo por medio de la aplicación de métodos cuantitativos o cualitativos dependiendo del tipo de riesgo, para posteriormente a los resultados positivos o negativos obtenidos y después de haberlos estudiado minuciosamente cada una de ellas por categorías para su mejor comprensión, tomar las decisiones adecuadas.

#### **1.9.2.5 Respuesta a los Riesgos.**

El Proyecto Anticorrupción ¡Si Se Puede!, *Control de los Recursos y los Riesgos-Ecuador (Corre)*, pág. 45, define a la Respuesta a los Riesgos lo siguiente: “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.”

Las tesis están de acuerdo con lo mencionado anteriormente; ya que una vez obtenidos los resultados de la evaluación de los riesgos se deberá situarlos dentro de los parámetros del riesgo aceptado por la dirección, lo cual permitirá emitir opiniones, conclusiones y recomendaciones a fin de encontrar las soluciones a los riesgos encontrados en cada una de las unidades administrativas de la organización.

#### **1.9.2.6      *Actividades de Control.***

El Proyecto Anticorrupción ¡Si Se Puede!, *Control de los Recursos y los Riesgos-Ecuador (Corre)*, pág. 48, define a las Actividades de Control lo siguiente: “Las 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.”

Las postulantes están de acuerdo con lo mencionado anteriormente; ya que al realizar una serie de actividades o cualquier operación ya sea económica, administrativa, informática, entre otros. Estos deben ser controlados, por medio de la aplicación de medidas o políticas que normen dichas actividades u operaciones a fin de alcanzar los objetivos propuestos por la institución y simultáneamente prevenir cualquier riesgo que perjudique a la institución.

#### **1.9.2.7      *Información y Comunicación.***

El Proyecto Anticorrupción ¡Si Se Puede!, *Control de los Recursos y los Riesgos-Ecuador (Corre)*, pág. 54, define a la Información y Comunicación lo siguiente: “Es importante el establecimiento de una comunicación eficaz en un sentido amplio, que facilite una circulación de la información (formal e informal) en varias direcciones, es decir ascendente, transversal, horizontal y descendente.”

Las autoras están de acuerdo con lo mencionado anteriormente. El nivel directivo o los administrativos como responsables de la gestión y control de la organización, deberán concientizar a todo el personal sobre la importancia de las responsabilidades de cada uno en materia de compartir la información, es decir, de emitir informes del trabajo realizado así como también de alguna incidencia, actividad o condición externas que se haya presentado, los cuales serán necesarios para la toma de decisiones en la dirección. Porque contar con una buena comunicación entre las personas dentro y fuera de la institución ayudará a tener una mejor comprensión y trato, este a la vez contribuye a un mejor desempeño laboral.

La comunicación efectiva en sí facilita que la información relevante así como la necesaria fluya de manera clara, precisa y concreta y en la dirección que lo requiera en la organización, la cual además evita malos entendidos, desvío de información, entre otros y ocasionar problemas en lo posterior.

#### **1.9.2.8 Supervisión y Monitoreo.**

El Proyecto Anticorrupción ¡Si Se Puede!, *Control de los Recursos y los Riesgos-Ecuador (Corre)*, pág. 63, define a la Supervisión y Monitoreo lo siguiente: “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.”

Las tesis están de acuerdo con lo mencionado anteriormente, como todo trabajo requiere ser evaluado para constatar si ha cumplido con los objetivos propuestos así también, los sistemas de control interno diseñados para cada área necesitan ser evaluados, para verificar si están contribuyendo a que la organización o unidad administrativa logre cumplir sus objetivos o cual es el nivel de rendimiento de los procedimientos y políticas aplicados en ellos, o si es necesario introducir cambios; porque a medida que pasa el tiempo, procedimientos que fueron eficaces en un determinado momento pueden perder su eficacia o simplemente dejan de aplicarse por ser innecesarios en lo posterior. Las evaluaciones se lo pueden realizar en forma continua o periódica, o una combinación de las dos.

## **1.10 Herramientas de Evaluación de los Componentes de Control Interno**

El Proyecto Anticorrupción ¡Si Se Puede!, *Control de los Recursos y los Riesgos-Ecuador (Corre)*, pág. 8-68, dentro de los Componentes de Control Interno menciona las Herramientas de Evaluación de los mismos, las cuales se analizan a continuación:

### ***1.10.1 Herramientas para Evaluar el Ambiente Interno de Control***

#### ***1.10.1.1 Integridad y Valores Éticos.***

La máxima autoridad de la Escuela deberá transmitir los mensajes de integridad y valores éticos por medio de las acciones, código de conducta y su difusión, a los miembros de la Institución, los cuales deberán incorporarse rápidamente a la cultura corporativa y estas deberán ser evaluados, permitiendo así el cumplimiento de los objetivos planteados de manera eficiente, eficaz y transparente.

#### ***1.10.1.2 Filosofía y Estilo de la Alta Dirección.***

La filosofía y estilo de la alta Dirección refleja los valores de la entidad, es decir que muestra casi todo el quehacer de la Dirección para gestionar la misma, demostrándolo con acciones.

#### ***1.10.1.3 Consejo de Administración y Comités.***

A éste Consejo se le conoce también como Comité de Auditoría, el cual se debe formar dentro de una Organización con característica de independencia y profesionalismo para que cuestione y evalúe las actividades que se desarrollan en una institución, a fin de presentar enfoques alternativos y actuar frente a práctica ilícitas.

#### ***1.10.1.4 Estructura Organizativa.***

La estructura organizativa de una institución en gran medida depende de la naturaleza de sus actividades, el tamaño de sus operaciones y su independencia ajustada a sus necesidades, el cual incluye la definición de áreas claves de autoridad y responsabilidad y el establecimiento de líneas adecuadas de información y comunicación para facilitar la coordinación.

#### ***1.10.1.5 Autoridad Asignada y Responsabilidad Asumida.***

La responsabilidad que asume un empleado de la Institución siempre estará relacionada con la autoridad asignada. A mayor grado de autoridad mayor será el grado de responsabilidad de los empleados, el cual puede fomentar la creatividad, la toma de iniciativas y la reducción de los tiempos de respuesta, dando como resultado la competitividad y la satisfacción del cliente, usuarios y otros.

#### ***1.10.1.6 Gestión del Capital Humano.***

El capital humano es el recurso más importante en cualquier organización pública o privada, el departamento de recursos humanos deberá promover el manejo justo y equitativo de las contrataciones y los resultados del desempeño. En este mismo

sentido, las sanciones disciplinarias transmiten el mensaje de que no serán toleradas las violaciones de la conducta esperada.

#### ***1.10.1.7 Responsabilidad y Transparencia.***

Los empleados de una institución deberán poseer la costumbre de rendir cuentas, entendida esta como la responsabilidad de informar lo que ha realizado en su respectivo cargo, presentando informes periódicos dirigidos a la autoridad que tenga la facultad de recibir esa información y de tomar decisiones. Los informes deben comparar la relación que existe entre lo planificado y lo ejecutado.

### ***1.10.2 Herramientas para Evaluar el Establecimiento de Objetivos***

#### ***1.10.2.1 Objetivos Estratégicos.***

Los objetivos estratégicos son de alto nivel, y estos se derivan de la misión de la entidad y le dan su apoyo a los objetivos específicos de la organización, y a la vez reflejan la opción que ha elegido la dirección en cuanto a cómo la entidad creará valor para sus grupos de interés.

#### ***1.10.2.2 Objetivos Específicos.***

Una vez establecidas las estrategias, la entidad está en posición de establecer objetivos de menor jerarquía vinculados con las operaciones y actividades y determinar factores críticos de éxito. Todos los miembros de la institución, en los diferentes niveles de la organización, deben tener una comprensión mutua de lo que se ha de lograr y de los medios para medir lo que se consiga.

#### ***1.10.2.3 Relación entre Objetivos y Componentes del CORRE.***

Es importante que la Dirección y el Consejo de Administración posea un compromiso de alcanzar los objetivos, cumpliendo los controles y la gestión de riesgos, así como de difundirlos a todos los niveles de la organización los elementos del CORRE y los objetivos que se espera alcanzar, ya que existe una relación directa entre los objetivos que la entidad desea lograr y los Componentes del CORRE que facilitan su logro.

#### ***1.10.2.4 Consecución de Objetivos.***

Quienes dirigen la Institución así como el personal que labora en la misma, deben estar seguros de que se están cumpliendo las políticas, las técnicas y los procesos establecidos con eficiencia, ética y diligencia para alcanzar los objetivos específicos. Actuando así, todos los miembros de la organización apuntan hacia el cumplimiento de los objetivos dentro de sus específicas competencias, cabe indicar que la supervisión oportuna y proactiva es necesaria para obtener los resultados esperados.

#### ***1.10.2.5 Riesgo Aceptado y Niveles de Tolerancia.***

El parámetro del riesgo aceptado depende de los criterios y del estilo de la gestión de la dirección, quienes pueden considerar el riesgo aceptado de un modo cualitativo, usando categorías como alto, moderado o bajo, o bien optar por un enfoque cuantitativo, que refleje los objetivos de crecimiento y rendimiento y los equilibre con los riesgos.

### ***1.10.3 Herramientas para Evaluar la Identificación de Eventos***

#### ***1.10.3.1 Factores Externos e Internos.***

En una institución ya sea pública o privada influye muchos los factores externos e internos que provocan eventos que afectan a la implantación de la estrategia y la consecución de objetivos, por tal razón es necesario conocer y estudiar tales

factores, ya que será de gran utilidad en lo posterior para saber como enfrentarlos, a la vez buscar soluciones y continuar con los propósitos planteados.

#### ***1.10.3.2 Identificación de Eventos.***

La metodología de identificación de eventos en la institución puede comprender una combinación de experiencias y técnicas, comprendiendo estas como el pasado o el futuro conjuntamente con herramientas de apoyo, por lo general se centran en aquellos eventos y tendencias como historiales, pérdidas de tiempo o cualquier irregularidad que se presenten.

#### ***1.10.3.3 Categorías de Eventos.***

En la Escuela deben desarrollar categorías de eventos basadas en la clasificación de sus objetivos de manera jerárquica, agrupando estos de tal forma que horizontalmente conste en toda la entidad y verticalmente en las unidades operativas. La dirección analiza las relaciones entre eventos, obteniendo información como base para la evaluación de los riesgos.

### ***1.10.4 Herramientas para Evaluar los Riesgos de Control***

#### ***1.10.4.1 Estimación de Probabilidad e Impacto.***

En la Escuela las estimaciones de la probabilidad del riesgo y su impacto se deben determinar usando datos a partir de la experiencia propia de la Institución, la cual proporciona una base más objetiva que las estimaciones; pues el uso de tecnología especializada facilita el trabajo y permite mayor eficacia y eficiencia en la gestión de los riesgos.

#### ***1.10.4.2 Evaluación de Riesgos.***

La Dirección de la Institución una vez identificado los eventos es necesario que evalúen el impacto que puedan tener estos en la organización, utilizando la metodología idónea y recursos para la evaluación de riesgos que consiste en una combinación de técnicas cualitativas y cuantitativas.

#### ***1.10.4.3 Riesgos Originados por los Cambios.***

Debido a los cambios que pueden existir en la Institución y en sus actividades es indispensable que la organización cuente con mecanismos apropiados de investigación e información sobre los cambios que se operan en el mundo y particularmente, los relacionados con sus operaciones para preparar los niveles de respuesta que disminuyan el riesgo de perder vigencia en un mundo de alta competencia a través de adecuados sistemas de información y comunicación.

### ***1.10.5 Herramientas para Evaluar las Respuestas a los Riesgos***

#### ***1.10.5.1 Categoría de Respuestas.***

La institución para analizar las alternativas de respuestas debe establecer mecanismos que faciliten la identificación y clasificación de riesgos; para respaldar el análisis es necesario la utilización de técnicas adecuadas y la cooperación de los diferentes niveles de la organización.

#### ***1.10.5.2 Decisión de Respuestas.***

Para decidir la respuesta a los riesgos, normalmente se debe tener en cuenta los costos y beneficios de las respuestas potenciales y las posibles oportunidades para alcanzar los objetivos de la entidad. Una vez que la dirección selecciona una respuesta, es posible que necesite desarrollar un plan de implantación para ejecutarla.

### ***1.10.6 Herramientas para Evaluar las Actividades de Control***

#### ***1.10.6.1 Integración con las Decisiones sobre Riesgos.***

Después de haber seleccionado las respuestas al riesgo, la dirección establece actividades de control necesarias para disminuir los riesgos y alcanzar los objetivos en sus diferentes categorías, con la debida información y comunicación de las decisiones adoptadas por la dirección sobre el estudio de los riesgos.

#### ***1.10.6.2 Principales Actividades de Control.***

Las principales actividades de control deben enmarcarse en políticas y procedimientos emitidos por la dirección y otros niveles de la organización encargados de ejecutarlos y estos deben estar relacionados con los objetivos y los riesgos.

#### ***1.10.6.3 Controles Sobre los Sistemas de Información.***

Los controles de los sistemas de información tales como: generales y de aplicación combinados éstos con los manuales de proceso, operan juntos para asegurar la integridad, exactitud y validez de la información.

### ***1.10.7 Herramientas para Evaluar la Información y Comunicación***

#### ***1.10.7.1 Cultura de Información en todos los Niveles.***

La información como resultado de las operaciones se deberán difundirla a todos los niveles de la Institución en forma sistemática ya que el personal es el recurso más importante para el funcionamiento del CORRE y de formalizarlos en la información de las diferentes unidades y consolidarla para uso de la dirección, los cuales incentivarán al personal sobre la necesidad de contribuir en el cumplimiento de los

objetivos de sus unidades de operación y en forma acumulada los objetivos de la organización.

#### ***1.10.7.2 Herramienta para la Supervisión.***

La información es una herramienta fundamental para la supervisión aplicada por los niveles directivos superiores e intermedios para apoyar el cumplimiento de los objetivos programados y la generación de acciones que permitan controlar los riesgos en el cumplimiento de los objetivos de la organización.

#### ***1.10.7.3 Sistemas Estratégicos e Integrados.***

Los sistemas de información de la Institución deben ser suficientemente flexibles y ágiles como para integrarse eficazmente con los terceros. El diseño de una arquitectura de sistemas de información y la adquisición de la tecnología son aspectos importantes de la estrategia de una entidad y las decisiones respecto a la tecnología pueden resultar críticas para lograr los objetivos.

#### ***1.10.7.4 Confiabilidad de la Información.***

Las decisiones se adoptan con base en la información disponible. Por ello es fundamental que la información, además de oportuna, sea confiable. La oportunidad del flujo de información necesita ser coherente con el ritmo de cambio de los ámbitos externo e interno de la entidad.

#### ***1.10.7.5 Comunicación Interna.***

La comunicación sobre procesos y procedimientos debería alinearse con la cultura deseada por la dirección superior y reforzarla mediante la aplicación real, es así que el personal de la Institución debe saber cómo sus actividades se relacionan con el trabajo de los demás y saber qué comportamiento es considerado aceptable o no.

#### **1.10.7.6 *Comunicación Externa.***

La comunicación debe ser significativa, pertinente y oportuna y estar de acuerdo con las disposiciones legales y otras normas aplicables, ya que los canales de comunicación externos abiertos, los clientes y proveedores pueden proporcionar información muy significativa sobre el diseño o la calidad de los servicios o producto, permitiendo a la empresa tratar las demandas o preferencias del cliente en evolución.

### **1.10.8 *Herramientas para Evaluar la Supervisión y Monitoreo***

#### **1.10.8.1 *Supervisión Permanente.***

La evaluación del CORRE constituye un proceso en sí mismo. Son los directivos de línea o función de apoyo quienes llevan a cabo las actividades de supervisión y dan meditada consideración a las implicaciones de la información que reciben, por tal motivo es importante establecer políticas y procedimientos para identificar qué información se necesita a un nivel determinado para tomar decisiones en forma eficaz.

#### **1.10.8.2 *Evaluación Interna.***

Las evaluaciones del CORRE ejecutadas por la Auditoría Interna es de fundamental importancia, porque de manera independiente puede evaluar la calidad de su diseño y comprobar la forma en que se aplican sus elementos.

La atención que la alta dirección y los miembros de la organización prestan a los informes de Auditoría Interna revela su filosofía y compromiso hacia el control y la gestión de los riesgos, conjuntamente con el Comité de Auditoría apoyar la gestión de la Auditoría Interna, de manera eficaz, los planes de acción correctiva.

#### **1.10.8.3 *Evaluación Externa.***

La evaluación del CORRE como parte de una auditoría externa toma como base los procedimientos aplicados por la administración de la organización y sirve para: el diseño de las pruebas y el alcance con el que deben aplicar los auditores en el ejercicio de la auditoría; y para informar a la alta dirección de la organización sobre la existencia de riesgos de errores o irregularidades importantes que no están adecuadamente controlados.

# CAPÍTULO II

## CAPÍTULO II

### DISEÑO DE LA PROPUESTA

#### 2.1 Breve Caracterización de la Policía Nacional del Ecuador

##### 2.1.1 *Antecedentes de la Policía Nacional del Ecuador*

Según el Instituto de Estudios Históricos de la Policía Nacional, en su libro *Apuntes Históricos de la Policía Nacional*, Cuarta Edición, 2004, pág. 14-298, Relata la historia de la Policía Nacional del Ecuador del cual se ha obtenido el siguiente resumen:

La actividad policial tuvo su origen en el primer grupo social prehistórico, que fue una comunidad familiar, social, mística y defensiva denominada clan, que se regía por preceptos no escritos que se transmitían de generación en generación; más tarde debido a las luchas intensas entre clanes germinan los fines de seguridad, orden y justicia, entonces basados en aquellos fines surge la función policial, para proteger al hombre contra los ataques a su vida, a su integridad corporal y a sus bienes. En el territorio ecuatoriano la función policial aparece con la llegada de los españoles y la fundación de los primeros pobladores en nuestro país 1534, es decir, en el periodo colonial que concluye con la batalla de Pichincha en 1822.

En aquel tiempo se introdujo el sistema practicado en España: el Alguacil Mayor, como jefe de policía de la ciudad, el cual era designado anualmente de entre los

regidores del cabildo o por el gobernador, y los Alguaciles Menores como sus ayudantes seleccionados al igual que los Alguaciles Mayores; los cuales conformaban en su procedimientos toda una institución aunque carente de los medios apropiados, encuadrada siempre bajo la dependencia directa del cabildo, es decir, de la máxima autoridad de las villas y ciudades.

El 9 de agosto de 1791, el presidente de la Real Audiencia de Quito don Luis Muñoz de Guzmán y Montero de Espinosa expide el primer reglamento de policía, en esa época, las funciones de justicia y policía eran ejercidas por los alcaldes ordinarios, alcaldes de la hermandad, alcaldes de barrio, mayordomo de propios y alguaciles mayores y menores quienes eran nombrados por los cabildos, en todo lo relacionado al orden, seguridad, aseo, ornato, aguas, calles, mercados, higiene, y salubridad; consecuentemente, eran estas justicias ordinarias las encargadas de velar por el cumplimiento del reglamento de policía y aplicar las sanciones correspondientes.

Ocho años después, el 31 de agosto de 1799, por disposición del presidente de la Real Audiencia don Luis Francisco Héctor, Barón de Carondelet, el cabildo quiteño procede a la formación del Cuerpo de Serenos, encargándole exclusivamente de la vigilancia nocturna de la ciudad; el mismo que operativamente dependía de los alcaldes de barrio en su sector y estaba constituido por Comisarios en los distritos y Serenos en las manzanas; servidores policiales que durante el día laboraban, adicionalmente, en el cobro de pensiones por servicio de serenos a los dueños de casa del sector que vigilaban. En Guayaquil este servicio se inició recién en el año 1814.

Pero el notable incremento de la población determinó la ineficacia del sistema policial en la época, razón por la que el 26 de junio de 1814 el presidente de la Real Audiencia, don Toribio Montes, aprobó un nuevo Plan de Policía,

incluyendo a los Alcaldes Ordinarios y Regidores del Cabildo en el servicio de vigilancia nocturno de la ciudad, auxiliados diariamente por una patrulla de 16 soldados de la milicia.

Dos meses antes de la batalla de Pichincha, el 27 de marzo de 1822, el presidente de la Real Audiencia, don Melchor Aymerich, expide un Reglamento Provisional de Policía, según el cual se fija al Presidente como la autoridad máxima del ramo en toda la Audiencia, se mantiene el comisario general para Quito y se crean siete Comisarios de Cuartel para los distintos barrios de la ciudad; todas las manzanas que conformaban el sector debían disponer de un Cabo de Manzana, a cuyo mando estarían dos soldados o paisanos. Reglamento que tuvo vigencia solamente hasta el 24 de mayo de 1822, pues con el triunfo patriota en la batalla de Pichincha se selló la independencia de nuestro territorio.

Al incorporarse nuestro actual territorio a la República de Colombia el 29 de mayo de 1822, como Distrito del Sur, hecho que determina el inicio del período Gran Colombiano, el sistema policial presentó una franca decadencia por efectos de la transición política imperante y el nuevo orden de cosas, razón por la que se propendió de inmediato a adoptar las medidas legales y administrativas pertinentes por parte del gobierno colombiano, por el cual se expidió un decreto creando Jefaturas de Policía en las principales ciudades del país y disponiendo la elaboración de un reglamento de policía por parte del Ejecutivo. En cumplimiento del decreto, en forma inmediata fueron establecidas dichas jefaturas en Quito, Guayaquil y Cuenca. Y de igual manera, el 22 de diciembre del mismo año, aprobado por el Libertador Simón Bolívar fue expedido el Reglamento de Policía de Colombia, a cuyo tenor se estructuró a la policía con jefes, comisarios y personal subalterno para las funciones de seguridad, aseo, ornato y salubridad.

El 2 de enero de 1830, a finales del período Grancolombiano, fueron suprimidas las jefaturas y establecidas en su lugar las Prefecturas de Policía, con jurisdicción

provincial, apareciendo por primera vez la denominación de Gendarmes para el personal policial subalterno; innovación efectuada por la Junta Provisional del Distrito, con sede en Quito.

Establecida la República del Ecuador el 13 de mayo de 1830, como consecuencia de su separación de Colombia, se inicia el período Republicano. La flamante Constitución aprobada contemplaba la elaboración de un reglamento de policía particular para cada municipio; no obstante, por el clima de convulsión e incertidumbre en que se desenvolvía el país, la conservación del orden público y todas las funciones propias de la policía fueron abocadas a una nueva situación de decadencia, tanto por la influencia de los militares que ejercían el poder en todos los órdenes cuanto por la derogatoria expresa de todos los reglamentos y normas que sobre policía regían a la fecha.

Los primeros reglamentos de policía fueron expedidos en 1831, para Quito, y en 1833 para Guayaquil, estructurando a la policía con jefe, comisarios y celadores, todos dependientes del correspondiente Concejo Municipal y con jurisdicción cantonal. Entre los años 1835 y 1884 fueron expedidos nuevos reglamentos para Quito y Guayaquil, así como para Cuenca, Loja, Latacunga, Otavalo, Ambato, Riobamba y Azogues, todos elaborados por el respectivo Concejo Municipal y aprobados por la Presidencia de la República o el Congreso Nacional.

El 25 de noviembre de 1865, con la aprobación de un nuevo reglamento para Quito, se suprimen las jefaturas de policía que en el reglamento de 1845 se había creado y se crean en su lugar las Intendencias de Policía con igual alcance provincial, estructuradas con intendente, comisarios, celadores y gendarmes. Años más tarde, el 6 de mayo de 1871, con la promulgación de otro reglamento para Quito se suprimen las intendencias y en su reemplazo se instituyen las Direcciones de Policía, con similar jurisdicción provincial.

Esta configuración del ramo de policía se mantuvo casi inalterable hasta 1884; debiendo mencionarse solamente que el 28 de junio de 1880 los comisarios fueron clasificados en Nacionales, para atender las funciones de orden y seguridad, y en Municipales, para lo tocante al aseo, ornato y salubridad; División efectuada por el Ejecutivo para separar con funciones específicas a la Policía del Estado próxima a crearse y a las policías de los Municipios.

Y el 14 de junio de 1884, se decreta el establecimiento de la Policía de la República o Policía del Estado por disposición del presidente José María Plácido Caamaño, separándola de los municipios y encargándole exclusivamente de los asuntos relativos a la seguridad y el orden público, es decir se le dio oficialmente el nombre de Policía de Orden y Seguridad bajo la dependencia directa del poder ejecutivo e integrándola con cuerpos provinciales de carácter comandados por un intendente general. Este es el autentico origen de la institución policial, actualmente denominada Policía Nacional del Ecuador.

Al organizarse militarmente el 15 de agosto de 1885 fue expedido un Reglamento General de Policía, en cuya virtud sus integrantes pasaron a denominarse Soldados de Policía Rural, al menos en las provincias de Guayas, Manabí y Los Ríos, en la consideración de haberse levantado partidas de montoneros que cometían crímenes de toda especie en los campos y poblaciones rurales, estructurándola con piquetes de caballería ambulante del Ejército. La Policía Rural fue desarticulada varios años después con el triunfo de la revolución liberal; sin embargo, hasta su definitiva creación en 1949, fue establecida por seis ocasiones y suprimido igual número de veces.

Desmilitarizada la Policía de Orden y Seguridad por el presidente Luis Cordero Dávila el 3 de agosto de 1892, los soldados de policía cambiaron nuevamente al

nombre de celadores; y varios años después, el 15 de junio de 1896, en virtud de un decreto expedido por el presidente Eloy Alfaro nace el Servicio de Investigaciones, creándose inmediatamente Oficinas de Investigaciones y Pesquisas en Quito y Guayaquil.

No habiendo contado la Policía de la República desde su creación con una cabeza superior a nivel nacional que la represente y dirija, el 1 de noviembre de 1898 se establece la Dirección General de Policía, con sede en Quito; Organismo que tuvo vigencia hasta el año 1937 en que se transforma en Inspección General de Policía. Al expedirse el 12 de diciembre de 1923 un nuevo Reglamento General para la Organización y Servicio de la Policía, por parte del presidente José Luis Tamayo, la Policía de Orden y Seguridad cambia a la nueva identidad de Policía Nacional, manteniendo su carácter civil y asimismo organizado en cuerpos provinciales. A esa fecha se hallaba conformada por intendentes generales, subintendentes, comisarios, jefes de investigaciones, inspectores, subinspectores y celadores; distributivo jerárquico que fue ratificado en la primera Ley Orgánica de la Institución, expedida el 11 de enero de 1936.

El 4 de enero de 1938 el general Alberto Enríquez Gallo, Jefe Supremo de la República, dicta una nueva ley orgánica, por la cual se organiza militarmente a la Institución en su estructura y jerarquías y se le asigna el nuevo nombre de Fuerzas de Policía. En cuyo marco, el 22 de febrero del mismo año se expide la primera Ley de Personal bajo el título de Ley de Situación Militar y Ascensos de las Fuerzas de Policía; y pocos días después, el 2 de marzo, se decreta la creación de la Escuela Militar de Carabineros, como establecimiento para la formación de oficiales; hecho que marca el inicio de la etapa de profesionalización institucional.

Al expedirse el 8 de julio de 1938 una nueva ley orgánica, las Fuerzas de Policía se transforman en Cuerpo de Carabineros, manteniendo su carácter militar; se

suprime la Inspección General de Policía y se crea en su reemplazo la Comandancia General. Período en el que fueron expedidos varios reglamentos complementarios, cuya vigencia determinó un notable robustecimiento institucional.

El 31 de octubre de 1951 el Congreso Nacional introduce varias reformas en las leyes sustanciales de la Institución, una de las cuales sustituye el nombre de Guardia Civil establecida el 6 de junio de 1944 al extinguirse el cuerpo de carabineros por la nueva identidad Policía Civil Nacional. Así también se establecen las denominaciones jerárquicas de prefecto jefe, prefecto, subprefecto, inspector, subinspector primero y subinspector segundo para los oficiales. Promulgada el 9 de noviembre de 1964 una nueva ley orgánica, se elimina la identidad de Policía Civil y la Institución adopta el nuevo y definitivo nombre de Policía Nacional, estructurándola con los servicios Urbano, Rural, Tránsito e Investigaciones.

En este último período, como es lógico suponer, la institución policial ha robustecido significativamente su orgánico, su marco legal y reglamentario, la formación y tecnificación de sus miembros, su equipamiento e implementación, mejorando ostensiblemente en su proyección de servicio a la sociedad. Como avances de su evolución podemos citar la anexión del servicio de Interpol, la creación de varias escuelas de formación policial, la incorporación de los servicios de Migración, de Seguridad Pública y de Antinarcóticos, el establecimiento de agregadurías policiales en Colombia, Chile y Perú, y otras acciones no menos importantes.

De igual manera, en los últimos años se ha procedido a la formación de Unidades Especiales en el campo operativo, tales como el Grupo de Intervención y Rescate (GIR), el Grupo de Operaciones Especiales (GOE), el Servicio de Investigación

de Accidentes de Tránsito (SIAT), la Unidad de Equitación y Remonta (UER), la Unidad de Investigaciones Especiales (UIES), la Unidad Antisecuestros y Extorsión (UNASE), el Servicio de Inspección Ocular Técnica (SIOT), la Oficina de Defensa de los Derechos de la Mujer (ODMU), el Grupo Especial Móvil Antidrogas (GEMA), el Centro de Adiestramiento Canino (CAC), el Escuadrón Motorizado Antidelincuencial (EMA) el Servicio Aeropolicial, y a partir de Diciembre del 2002 LA POLICÍA COMUNITARIA, Como fiel muestra del adelanto técnico-científico y la preocupación institucional por el mejoramiento de sus servicios; indudable fortalecimiento en el afán de cumplir eficientemente con sus objetivos, misión y visión.

### **2.1.2 Definición de la Policía Nacional del Ecuador**

Cabe primeramente indicar de donde nace la denominación de policía, pues según el Autor CARRILLO ROCERO Hernán Patricio, en su libro *Manual de Policía Comunitaria*, Primera Edición, 2004, pág. 16, manifiesta que “etimológicamente, el término policía viene de latín “POLÍTIA” y de la voz griega “POLIS”, que para los griegos era CIUDAD - ESTADO o ESTADO – CIUDAD, es decir, no era otra cosa que la organización y constitución de la ciudad y del Estado; posteriormente se modificó al término etimológico POLICÍA, identificándose a esta como el conjunto de actividades que permiten hacer reinar la tranquilidad en un territorio ocupado por un grupo social determinado”.

La actual denominación de Policía Nacional que luce la Institución, se fundamenta en la Ley Orgánica expedida el 9 de noviembre de 1964, y en la Ley Orgánica de la Policía Nacional, actualmente en vigencia, expedida el 24 de junio de 1998, por el Plenario de las Comisiones Legislativas, la misma que determina que “La Policía Nacional es una institución profesional y técnica, dependiente del Ministerio de Gobierno, con personería jurídica, autonomía administrativa y financiera, organizada bajo el sistema jerárquico disciplinario, centralizada y única”. Con la función fundamental de garantizar el orden interno y la seguridad

individual y social; pudiendo constituirse en fuerza auxiliar de las Fuerzas Armadas, de conformidad con lo dispuesto en la Constitución de la República y en la Ley de Seguridad Nacional.

### ***2.1.3 Importancia de la Policía Nacional del Ecuador***

De lo analizado anteriormente en los antecedentes y en la definición de la Policía Nacional del Ecuador, se puede determinar la siguiente importancia; la Policía Nacional desempeña un papel muy importante y necesario dentro de un país, provincia, cantón, barrio o en cualquier forma de sociedad, como autoridad a fin de defender y amparar el derecho común, obligándoles a cumplir por igual con sus deberes y obligaciones, es decir la Policía mantiene el orden público en una sociedad; entonces la Institución Policial contribuye al desarrollo del país a través de su misión de salvaguardar el orden y seguridad públicos, además como parte activa de la sociedad trata de superar las dificultades de tipo social, económico y político, para finalmente encontrar el camino hacia el progreso sustentable.

### ***2.1.4 Características de la Policía Nacional del Ecuador***

Como las principales características que posee la Policía Nacional, se ha establecido las siguientes:

- ✓ Responsabilidad, integridad, disciplina, corrección en el trato con los ciudadanos y amigo a la vez.
- ✓ Dedicación, autocontrol, espíritu de equipo y capacidad de adaptación
- ✓ El policía esta especializado y capacitado en las diferentes disciplinas.
- ✓ Es participativo en el ámbito social y económico, con espíritu de soberanía y lealtad.

### ***2.1.5 Organismos de la Policía Nacional del Ecuador***

Según la Ley Orgánica de la Policía Nacional del Ecuador del 24 de Julio de 1998 en el artículo 7, manifiesta que La Policía Nacional está constituida por los siguientes organismos: a) Directivos, b) Superiores, c) Asesores, d) Operativos, e) Judiciales.

**Art. 8.- Organismos Directivos:**

- a) Ministerio de Gobierno; y,
- b) Comandancia General.

**Art. 9.- Organismos Superiores:**

- a) Consejo de Generales;
- b) Consejo Superior; y,
- c) Consejo de Clases y Policías.

**Art. 10.- Organismos Asesores:**

- a) Estado Mayor;
- b) Inspectoría General;
- c) Asesoría Jurídica;
- d) Auditoría Interna; y,
- e) Dirección de Planificación.

**Art. 11.- Organismos Operativos:**

- a) Comandos Distritales;
- b) Comandos Provinciales; y,
- c) Unidades Operativas Especiales.

**Art. 12.- Organismos Judiciales:**

- a) Corte Nacional de Justicia;
- b) Cortes Distritales de Justicia;
- c) Tribunales Penales;
- d) Juzgados de Distrito; y,
- e) Tribunales de Disciplina.

### **2.1.6      *Funciones de la Policía Nacional del Ecuador***

Según la Ley Orgánica de la Policía Nacional del Ecuador del 24 de Julio de 1998 en el artículo 4, se establecen las siguientes funciones:

- a) Mantener la paz, el orden y la seguridad pública;
- b) Prevenir la comisión de delitos y participar en la investigación de las infracciones comunes utilizando los medios autorizados por la Ley, con el fin de asegurar una convivencia pacífica de los habitantes del territorio nacional;
- c) Custodiar a los infractores o presuntos infractores; y, ponerlos a órdenes de las autoridades competentes dentro del plazo previsto por la Ley;
- d) Prevenir, participar en la investigación y control del uso indebido y tráfico ilícito de sustancias estupefacientes y sicotrópicas, precursores químicos, enriquecimiento ilícito y testaferrismo en el país, coordinando con la Interpol y más organismos similares nacionales y extranjeros;
- e) Cooperar con la administración de justicia a través de la Policía Judicial y demás servicios policiales;
- f) Mantener la seguridad externa de los centros de rehabilitación social del país e interna en casos de emergencia a solicitud de la autoridad competente;
- g) Participar en la planificación, ejecutar y controlar las actividades del tránsito y transporte terrestres en las jurisdicciones que la Ley le autorice;
- h) Controlar el movimiento migratorio y la permanencia de extranjeros en el país;
- i) Cooperar en la protección del ecosistema;
- j) Colaborar al desarrollo social y económico del país;
- k) Garantizar los derechos de las personas y la protección de sus bienes, en especial los del menor, la mujer y la familia en sus bienes fundamentales, consagrados en la Constitución Política de la República, en las leyes y en los tratados internacionales ratificados por el Ecuador; y,
- l) Las demás que determinen la Constitución Política de la República y las leyes.

### **2.1.7      *Organismos Reguladores de la Policía Nacional del Ecuador***

En el Ecuador la Policía Nacional se encuentra regulada por los siguientes organismos:

- ✓ El Estado Ecuatoriano a través del Presidente de la República
- ✓ Ministerio de Gobierno y Policía Nacional del Ecuador
- ✓ Ministerio de Economía y Finanzas
- ✓ Ministerio de Educación y Cultura
- ✓ La Dirección Nacional de Educación (DNE)
- ✓ La Contraloría General del Estado.
- ✓ Sistema de Informático de Gestión Financiera (SIGEF)
- ✓ Ley Orgánica de Administración Financiera y Control (LOAFYC)
- ✓ Ley Orgánica de la Policía Nacional del Ecuador y demás leyes afines.

### ***2.1.8 Realidad Policial y sus Perspectivas en la Policía Nacional del Ecuador***

Primeramente se iniciará haciendo un bosquejo de cómo se encuentra nuestra sociedad en el Ecuador, donde se puede manifestar que hoy en día el problema de la violencia y la criminalidad poco a poco va involucrando a más ciudades y barrios del país, situación que obliga a la Policía Nacional del Ecuador (PNE) a maximizar sus esfuerzos por brindar seguridad a la ciudadanía y a prepararse de acuerdo a las circunstancias que se presenten. La Policía del Ecuador es una organización nacional, con una estructura centralizada, en donde el Presidente de la República es su máxima autoridad, para efectos de dirección y mando depende del ministro de Gobierno y Policía, a demás es una institución que tradicionalmente se ha manejado bajo una doctrina militar muy jerarquizada y vertical con una cultura organizacional propia de su formación tradicional, pero esta concepción se está cambiando gracias al trabajo de la revolución ciudadana, porque la ciudadanía desea una policía democrática, respetuosa de los derechos fundamentales de los ciudadanos y justamente es el tiempo y su estructura, la que no le ha permitido orientar su accionar bajo el nuevo esquema de la Seguridad

Ciudadana, buscando responder con mayor eficiencia y eficacia a esta nueva realidad social, por tal razón la formación del nuevo profesional debe considerar conocimientos, afectos y acciones para ser competente.

Lo que busca la Policía Nacional es preparar el policía idóneo para combatir la delincuencia, violencia y la criminalidad existentes en nuestra sociedad conjuntamente con la participación de la ciudadanía en general. Los ciudadanos deberíamos ser los líderes principales en la tema de seguridad en la comunidad para que a través de la confianza e interacción con la clase policial se pueda combatir la delincuencia.

## **2.2 Breve Caracterización de la Escuela de Formación de Policías “Sgop. José Emilio Castillo Solís”**

### **2.2.1 *Reseña Histórica***

La Escuela de Formación de Policías Sgop. José Emilio Castillo Solís, se le asigna con este nombre el 23 de febrero de 1978, en honor al Sgop. de Policía José Emilio Castillo Solís, quien ofrendo su vida en cumplimiento de su deber.

Inicia sus actividades en el mes de Mayo de 1970 con 100 aspirantes, constituyéndose en el primer establecimiento del Sistema Educativo Policial, dedicado exclusivamente a la formación de Policías de Línea y de Servicios; cumpliendo así desde mucho tiempo la formación policial de hombres y mujeres garantes de la seguridad y orden público del Ecuador, bajo el lema “VALOR, DISCIPLINA Y LEALTAD”.

En la actualidad la Escuela se encuentra ubicada en Tambillo Km. 28 Panamericana Sur de la ciudad de Quito provincia de Pichincha.

### **2.2.2 Base Legal**

La Escuela de Formación de Policías Sgop. José Emilio Castillo Solís, toma este nombre mediante decreto Presidencial N. 2271 de fecha 23 de febrero de 1978, publicado en la Orden General N. 120. Posteriormente en Orden General N. 37 de fecha 23 de febrero de 1978, se acordó responsabilizar a la Escuela para la programación y ejecución de los cursos de formación de policías a nivel nacional.

### **2.2.3 Misión**

La Escuela de Formación de Policías, Sgop. José Emilio Castillo Solís, tiene como Misión. Formar y capacitar a los personales policiales y aspirantes a policías, comprometidos y solidarios con el orden y seguridad ciudadana, que les permita desempeñar su rol con calidad y excelencia de acuerdo a las expectativas de la sociedad ecuatoriana y requerimientos institucionales.

### **2.2.4 Visión**

Ser una Escuela líder en la formación, capacitación, perfeccionamiento del personal de Policías de línea y de servicios, siendo solidario, humanístico, ecológico y tecnológico, que se identifique con el orden y seguridad ciudadana en beneficio y desarrollo del país.

### **2.2.5 Objetivo**

Fortalecer la imagen institucional, mediante la formación y capacitación a través del cumplimiento de programas de estudio planificado, para el efecto de manera, que garanticen la solvencia y el cumplimiento de sus funciones.

### **2.2.6 Valores Corporativos**

- ✓ Honestidad
- ✓ Respeto a la dignidad y a los derechos humanos
- ✓ Vocación de servicio
- ✓ Solidaridad
- ✓ Disciplina y Responsabilidad
- ✓ Tolerancia
- ✓ Justicia y equidad
- ✓ Liderazgo
- ✓ Efectividad y Eficiencia
- ✓ Mejoramiento continuo
- ✓ Lealtad con los principios

## 2.2.7 Matriz Foda

Tabla N° 01

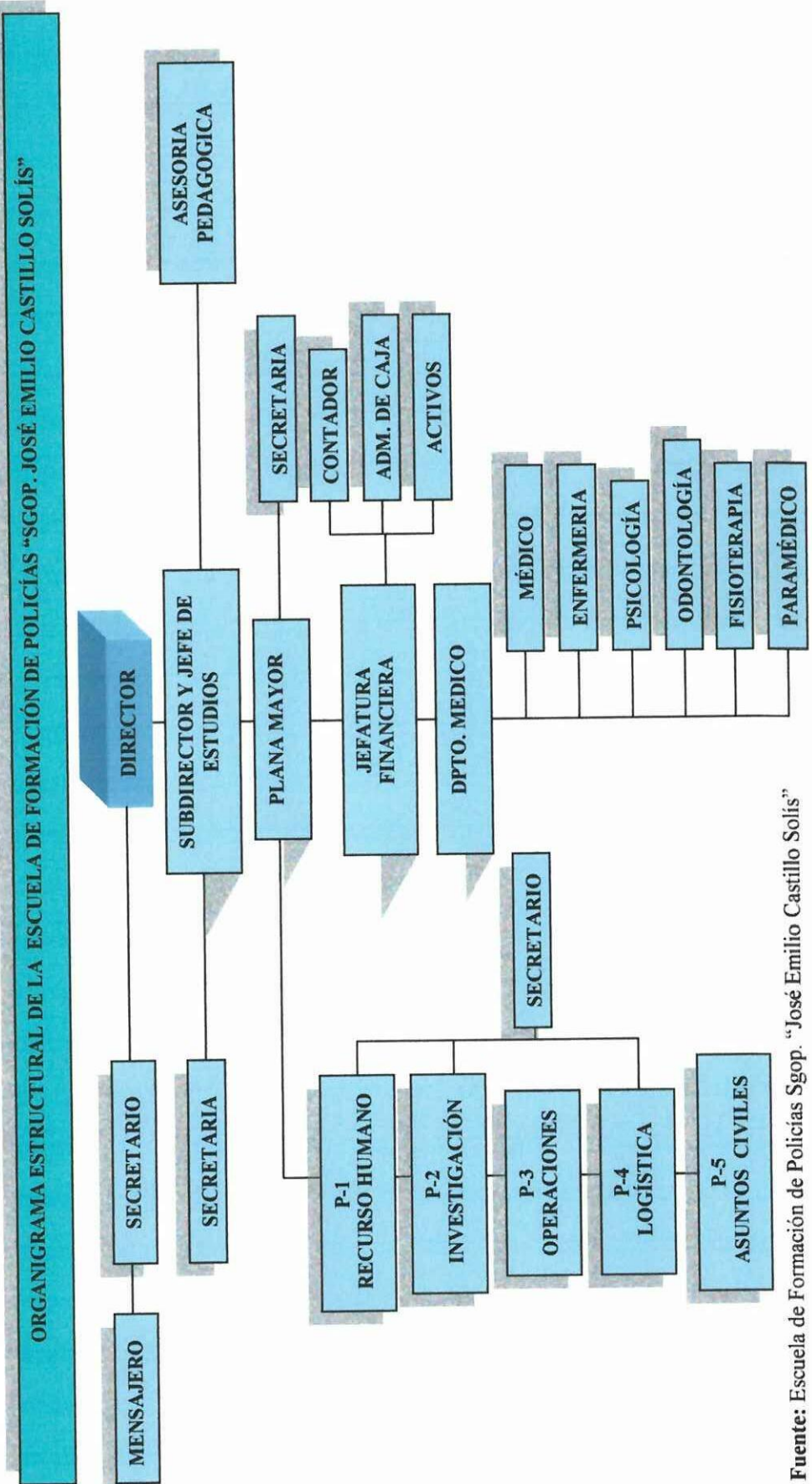
FACTORES INTERNOS	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Apoyo Estatal.</li> <li>✓ Infraestructura adecuada para la formación de policías.</li> <li>✓ Instructores especializados</li> <li>✓ Autoridades competentes</li> <li>✓ Compañerismo entre los miembros.</li> <li>✓ Adecuadas áreas deportivas para la instrucción policial.</li> <li>✓ Atención médica a los miembros de la Escuela.</li> <li>✓ Prestigio institucional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Falta de personal administrativo capacitado y especializado.</li> <li>✓ Falta de personal suficiente</li> <li>✓ Falta de un organigrama estructural acorde a las necesidades y la realidad de la Escuela.</li> <li>✓ Inexistencia de procedimientos de control y evaluación.</li> <li>✓ Falta de planificación estratégica.</li> <li>✓ Carencia de manuales de funciones y procedimientos.</li> <li>✓ Falta de recursos tecnológicos.</li> </ul>
FACTORES EXTERNOS	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Confianza de parte de los aspirantes en la Institución para la formación policial.</li> <li>✓ Ser competitivos en el sector industrial al que pertenece.</li> <li>✓ Incremento de fuentes de trabajo.</li> <li>✓ Obtener personal altamente calificado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Entorno del país incierto (político).</li> <li>✓ Cambios frecuentes de leyes y decretos.</li> <li>✓ Inestabilidad económica.</li> <li>✓ Incremento de la delincuencia.</li> <li>✓ Burocracia y corrupción.</li> </ul>

Fuente: Escuela de Formación de Policías Sgop. "José Emilio Castillo Solís"

Elaborado por: Las autoras

## 2.2.8 Estructura Orgánica de la Escuela de Formación de Policías "Sgop. José Emilio Castillo Solís"

GRÁFICO N° 02



Fuente: Escuela de Formación de Policías Sgop. "José Emilio Castillo Solís"

## **2.3 Aplicación de los Instrumentos de Investigación**

### **2.3.1 Población de la Escuela de Formación de Policías “Sgop. José Emilio Castillo Solís”**

Con la finalidad de conocer si es necesario o no la aplicación del un sistema de control interno para el área administrativa de la Escuela de Formación de Policías Sgop. “José Emilio Castillo Solís” se utilizará el método empírico de investigación científica como es la entrevista y la encuesta. Las entrevistas se aplicaran al personal directivo y administrativo mientras que las encuestas al resto del personal que labora en la Institución Policial. Estos métodos nos ayudaran a recopilar información suficiente para conseguir el objetivo principal de este trabajo investigativo. La Escuela posee una población total de 41 empleados, cantidad de la cual no se puede establecer una muestra debido a que es una cantidad pequeña, por tal motivo se considerará la población total para la determinación de los resultados en este trabajo.

A continuación se detallada el total de la población: (ver tabla 01 y 02).

**Tabla N° 02**

No	NOMBRE	SEÑORES	CARGO
1	TCRL. PAREDES DÁVILA HÉCTOR PATRICIO	JEFE	DIRECTOR
2	MAYR. LCDO. SORIA TRELLES JUAN OSWALDO	JEFE	(SUBDIRECTOR)
3	CPTN. RAMOS NARVAEZ PABLO NARVAEZ	OFICIAL	(INSTRUCTOR P1)
4	CPTN. LCDA. LEMA SAÑAY MARIA ROSARIO	OFICIAL	JEFE FINANCIERO
5	SBTE. YEROVI QUILLIGANA SANTIAGO DAVID	OFICIAL	INSTRUCTOR P3, P4
6	SBTE. LCDO. MÉNDEZ CASTRO FABIAN HOMERO	OFICIAL	INSTRUCTOR P2
7	SBTE. LCDO. GUEVARA VINUEZA OSWALDO DAVID	OFICIAL	INSTRUCTOR P5
8	SBOP. TOAPANTA PACHACAMA LUIS GONZALO	CLASES Y POLICIAS	INSTRUCTOR
9	SGOP. ANDRADE LEMA JORGE. VENCESLAO	CLASES Y POLICIAS	AGREGADO DNE
10	SGOP. AYOL AYOL LUIS ALBERTO	CLASES Y POLICIAS	INSTRUCTOR
11	POLI. SIMALUIZA CAIZALUISA IVAN EDISON	CLASES Y POLICIAS	INSTRUCTOR DEF. PERSONAL
12	SBOP. ECHEVERRIA JARAMILLO HERNAN POLIVIO	GUARDIA	GRUPO N. 1
13	CBOP. VÁSQUEZ PADILLA JORGE ALONSO	GUARDIA	GRUPO N. 1
14	POLI. MARTINEZ CEVALLOS EDISON XAVIER	GUARDIA	GRUPO N. 1
15	POLI. CAIZA CAIZA FREDY DANIEL	GUARDIA	GRUPO N. 1
16	SBOS. PEREIRA RIOFRIO JOSE MARTIN	GUARDIA	GRUPO N. 2
17	SGOS. MORETA LOPEZ ANTONIO JOSELITO	GUARDIA	GRUPO N. 2
18	CBOP. IBARRA ARBOLEDA EDGAR HERMEL	GUARDIA	GRUPO N. 2
19	CBOS. HERRERA YEPEZ WILSON DUBAL	GUARDIA	GRUPO N. 2
20	POLI. ESCALANTE TULCANAZA JUAN CARLOS	GUARDIA	GRUPO N. 2
21	CBOP. NARANJO MARIA ROSICELA	ADMINISTRATIVO (DIRECCIÓN)	SECRETARIA
22	CBOS. MENDEZ MINA HENRY MAURICIO	ADMINISTRATIVO (DIRECCIÓN)	MENSAJERO
23	POLI. LCDA. ORTIZ MANOSALVAS GLADYS ALEGRIA	ADMINISTRATIVO (SUBDIRECCIÓN)	ASESORA PEDAGÓGICA
24	SGOS. NAVARRO GALLO CARMEN IBETH	PLANA MAYOR	SECRE. PM. P5
25	POLI. DR. YUCTA JANETA LUIS GONZALO	PLANA MAYOR	SECRE. P1
26	SGOP. IZA MASABANDA JORGE HUMBERTO	DEPARTAMENTO FINANCIERO	ADMINISTRADOR DE CAJA

27	SGOS. SÁNCHEZ LLANO VICTOR MAUEL	DEPARTAMENTO FINANCIERO	CONTADOR
28	SGOS. ANCHALA PACHACAMA RUBEN MIGUEL	DEPARTAMENTO FINANCIERO	ENC. ACTIVOS FIJOS
29	SGOS. ORTEGA CHAVEZ JAVIER JHOVANNY	CONDUCTORES	COND. CRNL. GANGOTENA
30	SGOS. ALDANA PUMA ALFONSO RUBEN	CONDUCTORES	CONDUCTOR)
31	CBOS. REASCOS VARGAS WALTER JAVIER	CONDUCTORES	CONDUCTOR
32	CBOS. TAIPICANA PERALTA LUIS FERNANDO	CONDUCTORES	COND. CRNL.SANDOVAL
33	POLI. ZAMBRANO CEVALLOS LUIS ALBERTO	CONDUCTORES	CONDUCTOR
34	CBOP. CHICAIZA CAIZA JOSÉ ARMANDO	CONTROL SEMOVIENTES	CONTROL SEMOVIENTES
35	CBOP. GUALOTUÑA TACURI RUFO ARMANDO	CONTROL SEMOVIENTES	CONTROL SEMOVIENTES
36	SGOS. LCDA. RAMÍREZ DAVILA ROSA ASTRID	DISPENSARIO MEDICO	ENFERMERA
37	SGOS. DR. VILLACÍS TORRES FREDDY WASHINGTON	DISPENSARIO MEDICO	PSICÓLOGO
38	CBOS. DR. RUBIO ALTUNA PABLO RAMON	DISPENSARIO MEDICO	ODONTÓLOGO
39	POLI. DRA. QUILUMBA CHALA CUMANDA DEL CARMEN	DISPENSARIO MEDICO	MEDICO GRAL.
40	POLI. LCDA. IBUJES NEJER LILIAN JEOVANNA	DISPENSARIO MEDICO	ENFERMERA
41	POLI. TLGO. GARZÓN CORDOVA ALEJANDRO	DISPENSARIO MEDICO	PARAMÉDICO

**Fuente:** Escuela de Formación de Policías Sgop. "José Emilio Castillo Solís"

**Elaborado por:** Las autoras

**Tabla N° 03**

SEÑORES	NÚMERO
JEFES	2
OFICIALES	5
INSTRUCTORES	4
GUARDIAS	9
ADMINISTRATIVOS	8
CONDUCTORES	5
VARIOS SERVICIOS	2
DISPENSARIO MEDICO	6
<b>TOTAL</b>	<b>41</b>

**Fuente:** Escuela de Formación de Policías Sgop. "José Emilio Castillo Solís"

**Elaborado por:** Las autoras

### **2.3.2      *Análisis e Interpretación de los Resultados***

#### **ENTREVISTAS APLICADAS AL PERSONAL DIRECTIVO**

**1. ¿Conoce usted en qué consiste el control interno?, explique**

El personal directivo de la institución si tienen conocimiento de que es el control interno.

**2. ¿La Escuela posee un registro de las normas y políticas que ayuden al control del uso de los recursos públicos?**

Responden que para controlar el uso de los recursos públicos, se basan en parámetros de los estamentos de control que se ejecutan en la institución.

**3. ¿Qué evaluaciones se aplican en el empleo de los recursos públicos?**

Las evaluaciones las realizan mediante la revisión de los documentos fuentes, al realizar gastos y al efectuar la recepción de los bienes en la institución.

**4. ¿Dentro de la Institución como se maneja la gestión de los riesgos?**

Lo realizan por medio de contratos los cuales se efectúan al realizar cualquier adquisición y este a su vez significa un respaldo para los bienes adquiridos. Estos contratos permiten a través de la garantía proteger los bienes contra problemas, riesgos e incumplimientos.

**5. Mencione las irregularidades que se hayan presentado en las operaciones administrativas y/o operativas específicamente.**

Las irregularidades que se han presentado en la Escuela son varias como por ejemplo: mala utilización de los contratos, cambios seguidos de los miembros encargados de los departamentos, escases del personal, entre otros.

**6. ¿Cree usted que es necesario aplicar un sistema de control interno? ¿Por qué?**

Mencionan que cuentan con un control preliminar para el desarrollo de sus actividades pero se ve la necesidad de contar con un sistema de control interno en la institución a fin de precautelar la seguridad de todos los recursos a cargo de la institución.

## **ENTREVISTAS APLICADAS PERSONAL ADMINISTRATIVO**

### **1. ¿Conoce usted en qué consiste el control interno? Explique.**

De acuerdo a las respuestas obtenidas del personal se puede manifestar que solamente tienen una iniciativa de que es el control interno como por ejemplo ellos realizan un control en las transacciones realizadas, y no específicamente conocen cual es su definición.

### **2. ¿Cree que es importante el control interno para llevar una administración efectiva? ¿Por qué?**

Las personas entrevistadas respondieron que si es importante el control interno porque este les permite conocer todos los movimientos realizados en la Institución, ayuda también a detectar en donde se encuentran las falencias a fin de poder corregirlos y finalmente disminuir cualquier error o irregularidades.

### **3. ¿Se debe controlar el uso de los recursos públicos? ¿Por qué?**

Respondieron que si se debe controlar los recursos públicos para evitar el mal uso, de manera que sean utilizados en forma óptima para lo que fueron destinados.

### **4. ¿Cree que los recursos disponibles en su institución son utilizados de manera eficiente, eficaz y transparente? ¿Por qué?**

Existen desacuerdos en las respuestas ya que la mitad de los entrevistados responden que los recursos son utilizados de manera eficiente, eficaz y transparente mientras que la otra mitad manifiesta todo lo contrario porque muchas veces se utilizan los recursos en lo que no corresponde.

**5. ¿Cuáles cree que son los valores éticos fundamentales para una buena administración?**

Los valores éticos mencionados por los entrevistados son: honradez, respeto, responsabilidad, honestidad y seriedad.

**6. ¿Cree usted que es necesario aplicar un sistema de control interno en la institución?**

La mayor parte de los entrevistados responden que si es necesario la aplicación de un sistema de control interno en la institución, para un buen manejo de los todos los recursos.

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LAS ENCUESTAS APLICADAS AL PERSONAL DE LA ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS “SGOP. JOSÉ EMILIO CASTILLO SOLÍS”

A fin de conocer si es necesario o no la aplicación de un sistema de control interno para el área administrativa en la institución, de los cuales se obtuvo las siguientes estadísticas:

### 1. ¿Conoce usted qué es el control interno?

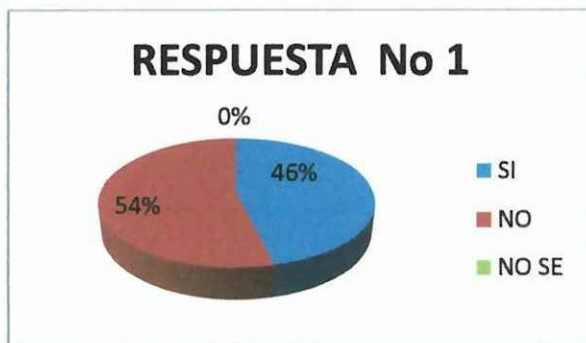
**TABLA N° 04**

ALTERNATIVA	RESPUESTA No 1	%
SI	19	46
NO	22	54
NO SE	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>41</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuesta al personal de la Escuela de Formación de Policías Sgop. “José Emilio Castillo Solís”

**Elaborado por:** Las autoras

**GRÁFICO N° 03**



**Fuente:** Encuesta al personal de la Escuela de Formación de Policías Sgop. “José Emilio Castillo Solís”

**Elaborado por:** Las autoras

**INTERPRETACIÓN:** De acuerdo a los resultados obtenidos en las encuestas el 46% del total de la población responden que SI conocen que es el control interno, mientras que el 54% responde que NO lo conocen, dándonos a entender que la mayoría de los miembros de la institución no poseen verdaderos conocimientos acerca del tema, por otra parte el 0% de las respuestas que corresponden al NO SE significa que los encuestados han optado por reflejar la sinceridad en sus conocimientos.

## 2. ¿La institución cuenta con un sistema de control interno?

**TABLA N° 05**

ALTERNATIVA	RESPUESTA No 2	%
SI	5	12
NO	32	78
NO SE	4	10
<b>TOTAL</b>	<b>41</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuesta al personal de la Escuela de Formación de Policías Sgop. “José Emilio Castillo Solís”

**Elaborado por:** Las autoras

**GRÁFICO N° 04**



**Fuente:** Encuesta al personal de la Escuela de Formación de Policías Sgop. “José Emilio Castillo Solís”

**Elaborado por:** Las autoras

**INTERPRETACIÓN:** Los resultados obtenidos de las encuestas muestran, el 78% del total de la población responden que NO cuentan con un sistema de control interno, lo que nos permite manifestar que la institución en si no cuenta con un sistema verdadero de control interno puesto que el 12% de los encuestados manifiestan que SI, pero este resultado nos da a entender que la entidad realiza controles superficiales en las operaciones siendo notable la falta de conocimiento sobre el tema, por lo que también un notable 4% de los encuetados no saben si en la entidad existe o no un sistema de control interno, lo que refleja que los empleados no se están involucrando en el manejo de los recursos lo cual provocaría la mala administración de los mismos.

### 3. ¿Conoce cuáles son las funciones que le corresponde desempeñar en su cargo?

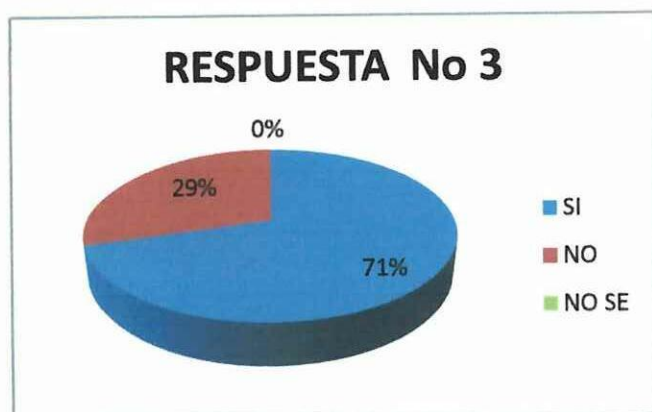
TABLA N° 06

ALTERNATIVA	RESPUESTA No 3	%
SI	29	71
NO	12	29
NO SE	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>41</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuesta al personal de la Escuela de Formación de Policías Sgop. “José Emilio Castillo Solís”

**Elaborado por:** Las autoras

GRÁFICO N° 05



**Fuente:** Encuesta al personal de la Escuela de Formación de Policías Sgop. “José Emilio Castillo Solís”

**Elaborado por:** Las autoras

**INTERPRETACIÓN:** Podemos verificar en los resultados de las encuestas, que la mayoría de los empleados si conoce cuales son las funciones que les corresponde desempeñar en su cargo con un 71%, mientras que un 29% no tiene exactamente claro cual es su responsabilidad, lo cual puede ocasionar falencias en el desarrollo de las operaciones tanto administrativas como operativas dentro de la institución. En cuanto a la alternativa NO SE, no se ha obtenido ningún porcentaje lo que significa que los encuestados han respondido con interés en el asunto.

#### 4. ¿Cree que se están cumpliendo a cabalidad los objetivos planteados por la Institución?

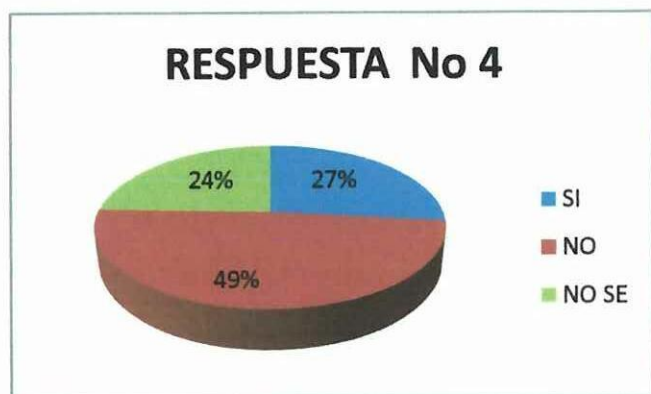
TABLA N° 07

ALTERNATIVA	RESPUESTA No 4	%
SI	11	27
NO	20	49
NO SE	10	24
<b>TOTAL</b>	<b>41</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuesta al personal de la Escuela de Formación de Policías Sgop. “José Emilio Castillo Solís”

**Elaborado por:** Las autoras

GRÁFICO N° 06



**Fuente:** Encuesta al personal de la Escuela de Formación de Policías Sgop. “José Emilio Castillo Solís”

**Elaborado por:** Las autoras

**INTERPRETACIÓN:** De los encuestados la mayoría manifiestan que NO se están cumpliendo a cabalidad con los objetivos planteados con un porcentaje de 49%, demostrando que existe falta de control en las actividades que se desarrollan día a día; por otro lado el 27% manifiestan que SI se están cumpliendo y el 24% no tienen conocimiento de cómo se está controlando el uso de los recursos, con este resultado se puede detectar que existen falencias en el manejo de la información y comunicación en los diferentes departamentos lo que implica dificultades en la consecución de las metas propuestas.

## 5. ¿Piensa que los valores éticos son la base para una buena administración?

**TABLA N° 08**

ALTERNATIVA	RESPUESTA No 5	%
SI	31	76
NO	7	17
NO SE	3	7
<b>TOTAL</b>	<b>41</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuesta al personal de la Escuela de Formación de Policías Sgop. “José Emilio Castillo Solís”

**Elaborado por:** Las autoras

**GRÁFICO N° 07**



**Fuente:** Encuesta al personal de la Escuela de Formación de Policías Sgop. “José Emilio Castillo Solís”

**Elaborado por:** Las autoras

**INTERPRETACIÓN:** El 76% de los encuestados están de acuerdo que los valores éticos son la base para una mejor administración, sin los cuales sería imposible designar puestos de trabajo a determinadas personas; por otro lado el 17% responde que no son fundamentales los valores éticos para una buena administración lo que nos da a entender que solo depende de los valores éticos sino también depende de la calidad de políticas y procedimientos aplicados en la Institución para regular cada una de las operaciones que se realizan; y el 7% no tiene conocimiento si sería factible o no.

**6. ¿Cree que los recursos disponibles son utilizados de manera eficiente, eficaz y transparente?**

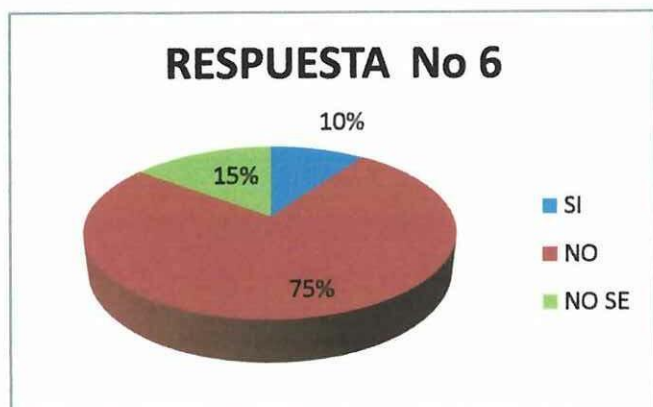
**TABLA N° 09**

ALTERNATIVA	RESPUESTA No 6	%
SI	4	10
NO	31	75
NO SE	6	15
<b>TOTAL</b>	<b>41</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuesta al personal de la Escuela de Formación de Policías Sgop. “José Emilio Castillo Solís”

**Elaborado por:** Las autoras

**GRÁFICO N° 08**



**Fuente:** Encuesta al personal de la Escuela de Formación de Policías Sgop. “José Emilio Castillo Solís”

**Elaborado por:** Las autoras

**INTERPRETACIÓN:** Al obtener los resultados de las encuestas el 75% del total de la población responden que NO se están utilizando los recursos de manera eficiente, eficaz y transparente debido a que muchas veces no hacen uso de los recursos en lo que corresponde; por otra parte el 10% manifiestan que SI se están cumpliendo; y el 15% no saben de que manera se están utilizando tales recursos. Estos resultados muestran la falta de un sistema de control adecuado para la utilización correcta y oportuna de dichos recursos.

**7. ¿Existen suficientes normas y políticas que ayuden al control del uso de los recursos públicos?**

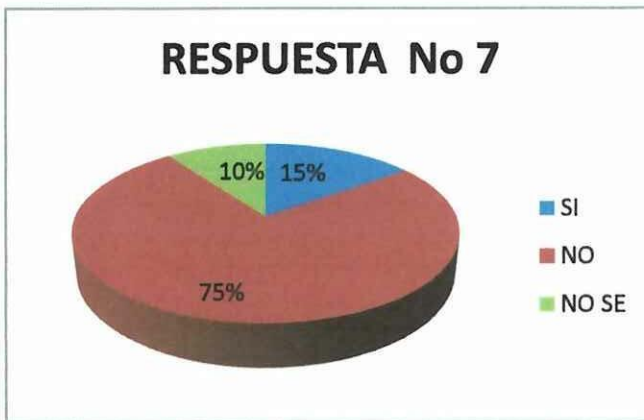
**TABLA N° 10**

ALTERNATIVA	RESPUESTA No 7	%
SI	6	15
NO	30	75
NO SE	4	10
<b>TOTAL</b>	<b>40</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuesta al personal de la Escuela de Formación de Policías Sgop. “José Emilio Castillo Solís”

**Elaborado por:** Las autoras

**GRÁFICO N° 09**



**Fuente:** Encuesta al personal de la Escuela de Formación de Policías Sgop. “José Emilio Castillo Solís”

**Elaborado por:** Las autoras

**INTERPRETACIÓN:** Del total de los encuestados el 75% dicen que NO existen suficientes normas y políticas que ayuden al control del uso de los recursos públicos, mientras que solamente el 15% de los empleados respondieron que SI; y el 10% no saben la existencia de las mismas. Siendo notable que existe la falta de implementar manuales de control, con la finalidad de evitar despilfarros, robos, fraudes y mal uso de los recursos disponibles.

**8. ¿Se aplican evaluaciones al emplear los recursos públicos en cada departamento de la Institución?**

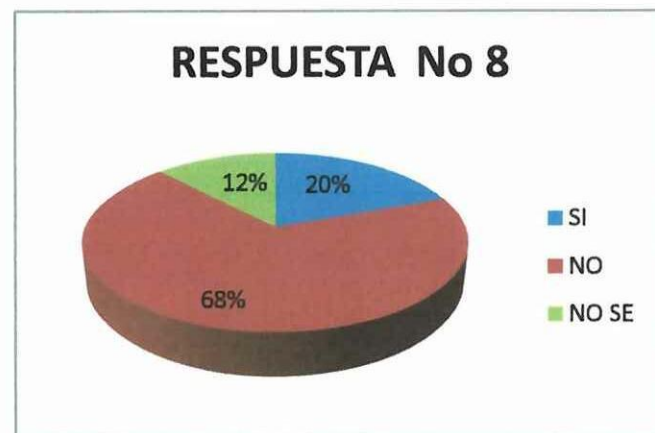
**TABLA N° 11**

ALTERNATIVA	RESPUESTA No 8	%
SI	8	20
NO	28	68
NO SE	5	12
<b>TOTAL</b>	<b>41</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuesta al personal de la Escuela de Formación de Policías Sgop. "José Emilio Castillo Solís"

**Elaborado por:** Las autoras

**Gráfico N° 10**



**Fuente:** Encuesta al personal de la Escuela de Formación de Policías Sgop. "José Emilio Castillo Solís"

**Elaborado por:** Las autoras

**INTERPRETACIÓN:** De acuerdo a los resultados obtenidos de las encuestas realizadas en lo que se refiere, a que se aplican evaluaciones al emplear los recursos públicos en cada departamento de la Institución el 68% dice que NO, este resultado permite manifestar que es preocupante que no se estén evaluando el uso de los recursos de manera detallada y permanente, a fin de justificar la utilización de los recursos existentes dentro de la Institución. Pues es importante y necesario hacer una evaluación en toda área y en toda actividad ya que esta ayuda a conocer la forma en que los recursos han sido empleados y las actividades se han desarrollado. Mientras que el 20% dicen que SI, pero el 12% no tienen conocimiento de aquello.

## 9. ¿Dentro de la institución se maneja la gestión de los riesgos?

**TABLA N° 12**

ALTERNATIVA	RESPUESTA No 9	%
SI	10	24
NO	26	64
NO SE	5	12
<b>TOTAL</b>	<b>41</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuesta al personal de la Escuela de Formación de Policías Sgop. “José Emilio Castillo Solís”

**Elaborado por:** Las autoras

**GRÁFICO N° 11**



**Fuente:** Encuesta al personal de la Escuela de Formación de Policías Sgop. “José Emilio Castillo Solís”

**Elaborado por:** Las autoras

**INTERPRETACIÓN:** Al analizar los resultados de las encuestas el 64% dice que NO se maneja la gestión de los riesgos en la institución; mientras que el 24% manifiesta que SI, y el 12% no sabe si existe la administración de los riesgos, de acuerdo a la suma de los porcentajes del no y del no se que dan un porcentaje del 76% muestran que existe la necesidad de implementar el manejo de la gestión de riesgos, puesto que este nos permite realizar proyecciones a futuro de lo que pueda suceder y en base a ello poder tomar decisiones a fin de evitar posteriores dificultades. Por otro lado algunos de los miembros de la unidad administrativa tienen poco conocimiento de los que es la gestión de los riesgos.

**10. ¿Ha notado que existen irregularidades en las operaciones administrativas y operativas a menudo?**

**TABLA N° 13**

ALTERNATIVA	RESPUESTA No 10	%
SI	30	73
NO	9	22
NO SE	2	5
<b>TOTAL</b>	<b>41</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuesta al personal de la Escuela de Formación de Policías Sgop. “José Emilio Castillo Solís”

**Elaborado por:** Las autoras

**GRÁFICO N° 12**



**Fuente:** Encuesta al personal de la Escuela de Formación de Policías Sgop. “José Emilio Castillo Solís”

**Elaborado por:** Las autoras

**INTERPRETACIÓN:** Los resultados obtenidos de la pregunta ¿ha notado que existen irregularidades en las operaciones administrativas y operativas a menudo? muestran que el 73% de los empleados dicen que SI, mientras que un 22% manifiestan que NO y el 5% dicen que no tienen conocimiento de la misma. Indicando que existen ciertas irregularidades que se están presentando en la Escuela, las mismas que pueden traer graves dificultades en lo posterior, lo que nos permite manifestar que es necesario e importante tener un medio de control adecuado. Por otro lado los demás miembros de la Institución no están al tanto de lo que sucede dentro de la misma, demostrando que hace falta confianza y comunicación entre los miembros.

### 2.3.3 *Conclusiones y Recomendaciones*

#### *Conclusiones*

- ✓ La Escuela de Formación de Policías, Sgop. José Emilio Castillo Solís no cuentan con un verdadero sistema de control interno, el mismo que es una herramienta muy importante que ayuda a través de sus políticas y procedimientos a normar las operaciones y permita utilizar los recursos de manera eficiente eficaz y transparente.
- ✓ A través de las encuestas realizadas al personal de la institución, se pudo detectar que existen personas que piensan que los valores éticos no son fundamentales en el desempeño de sus labores y de esa forma llevar una buena administración. Pero ahora en la actualidad los grandes líderes de las organizaciones públicas y privadas han comprendido que es buen negocio desarrollar sus actividades con elevados valores éticos.
- ✓ El personal de la Escuela no tiene un conocimiento claro de las normas y políticas existentes para el control del uso de los recursos públicos, lo cual ha ocasionado que los recursos no sean utilizados en lo que fueron destinados.
- ✓ En la Escuela de Formación de Policías, Sgop. José Emilio Castillo Solís no se han estado evaluando en forma correcta el empleo de los recursos públicos, lo cual perjudica a la institución, al Estado y a la ciudadanía en general.
- ✓ Se ha detectado que en la institución no se maneja la gestión de riesgos, la misma que es indispensable para proteger con seguridad los recursos públicos que posee la entidad contra posibles riesgos de fraudes, robos o cualquier irregularidad.

- ✓ De acuerdo a los resultados obtenidos se pudo conocer que en la institución han existido ciertas irregularidades en las operaciones administrativas y/o operativas, como es el caso de existir cambios frecuentes del personal encargado de un puesto de trabajo lo que ha causado pérdida de tiempo, duplicación de esfuerzos, entre otros, al llegar una nueva persona designada por la DGP a la Escuela se debe ser inducido a las actividades que debe desarrollar, lo que no podría suceder al crear en cada empleado la especialización, el perfeccionamiento a través de la capacitación continua. Por otro lado la escasez de personal ha hecho que los designados en sus respectivos puestos tengan que hacerse cargos de otros más, lo cual ocasiona la duplicación de esfuerzos.

## ***Recomendaciones***

- ✓ Es necesario y urgente la aplicación de un sistema de control interno para el área administrativo en la Escuela de Formación de Policías, Sgop. José Emilio Castillo Solís, a fin de evitar el mal uso de los recursos públicos con que cuenta la institución.
- ✓ Es necesario que toda persona, empleado y un buen profesional cuente y demuestre con acciones los valores éticos y morales que posee en el lugar y cargo que se encuentre, ya que los valores éticos influyen mucho en el desempeño de sus labores, permitiendo lograr una administración justa, honesta y transparente.
- ✓ Es importante y necesario que todos los miembros de la institución se capaciten de manera periódica en cuanto se refiere al manejo adecuado del uso de los recursos públicos de acuerdo al área de trabajo, por medio de seminarios o conferencias dictados por expertos en la materia, a fin de conseguir el perfeccionamiento y especialización en el trabajo y lograr la optima utilización de los recursos públicos.
- ✓ Se debe realizar seguimientos y evaluaciones ya sean continuas o periódicas a cada una de las operaciones para poder detectar cualquier error e irregularidad, a fin de corregirlos oportunamente.
- ✓ La institución necesita de manera inmediata el manejo de la gestión de riesgos a fin de realizar proyecciones a futuro de lo que pueda suceder y en base a ello poder tomar decisiones para evitar posteriores dificultades.
- ✓ Se ve necesario que los superiores encargados en la institución mantengan y proporcionen por escrito las funciones que deben desempeñar cada uno de

los miembros de la entidad de manera clara y concreta, a fin de evitar conflictos entre los compañeros y lograr un trabajo armónico.

- ✓ Los encargados de la administración deben crear normas y políticas los mismos que deben cumplir y hacer cumplir a todo el personal y éstos a la vez ayudarán a regular el uso de los recursos públicos.

### 2.3.4 *Comprobación de las Preguntas Científicas*

Luego de haber analizado las respuestas de las entrevistas y encuestas aplicadas al personal de la Escuela, se puede comprobar acerca de la pregunta ¿Qué contenidos teóricos sustentan la aplicación de un sistema de control interno, que permita mejorar el uso adecuado de los recursos públicos en la Escuela de Formación de Policías “SGPO. José Emilio Castillo Solís”?, no cuentan con los suficientes conocimientos acerca de los contenidos teóricos del control interno. Para lo cual se desarrolló los contenidos básicos y esenciales referentes a la gestión, control interno, normas de control interno, herramientas de evaluación de los componentes de control interno de acuerdo al informe CORRE, los cuales reflejan en su teoría los aspectos más importantes que serán de guía para las investigadoras y el desarrollo del trabajo investigativo.

De acuerdo a la pregunta ¿Cuál es el diagnóstico de la Escuela de Formación de Policías “SGPO. José Emilio Castillo Solís”?, se pudo comprobar que existen falencias en la unidad policial tales como la falta de personal suficiente y especializado para el área administrativa y la carencia de determinadas normas y políticas en la entidad, lo que ha evitado conseguir la adecuada utilización de los recursos públicos con que cuenta la institución. Para ello se ha aplicado métodos y técnicas de investigación como son las entrevistas, las encuestas y la estadística descriptiva para interpretar los resultados.

En cuanto a la pregunta ¿Qué estrategia metodológica resultaría factible para lograr la utilización en forma eficiente, eficaz y transparente de los recursos públicos en la Escuela de Formación de Policías “Sgop. José Emilio Castillo Solís”? Se pudo constatar de acuerdo a los análisis realizados, que es factible aplicar un sistema de control interno enfocado al departamento administrativo a fin de mejorar las operaciones que se efectúan, ya que de la administración depende la consecución de objetivos y metas planteadas por la entidad.

### **2.3.5 Decisión**

En base al análisis realizado anteriormente las autoras han decidido ejecutar la aplicación de un sistema de control interno bajo el informe del Control de los Recursos y los Riesgos – Ecuador (CORRE), para el área de administración de la Escuela de Formación de Policías, Sgop. José Emilio Castillo Solís.

## **2.4 Diseño de la Propuesta**

### **2.4.1 Datos Informativos**

La Escuela de Formación de Policías, Sgop. José Emilio Castillo Solís a sido fundada en el año de 1978, actualmente se encuentra ubicada en Tambillo Km. 28 Panamericana Sur de la ciudad de Quito provincia de Pichincha, la Escuela tiene como misión la formación y capacitación al personal policial y aspirantes a policías, comprometidos y solidarios con el orden y seguridad ciudadana, que les permita desempeñar su rol con calidad y excelencia de acuerdo a las expectativas de la sociedad ecuatoriana y a los requerimientos institucionales.

### **2.4.2 Justificación**

Es importante estudiar todos los componentes del sistema de control interno las mismas que ayudarán de una forma u otra a regular y desarrollar las operaciones de la Entidad, para ello ha sido indispensable desarrollar las metodologías adecuadas de la investigación a fin de lograr un proceso apropiado de la información y a través de los resultados obtenidos poder establecer las normas y políticas acorde a las necesidades y realidad de la Escuela.

Además se ayudará a la Escuela a resolver el problema de la ineficiente utilización de los recursos públicos, por medio de la aplicación de un Sistema de Control

interno bajo el informe del Control de los Recursos y los Riesgos – Ecuador (CORRE), para el área de administración de la Escuela de Formación de Policías, Sgop. José Emilio Castillo Solís, la cual permitirá operar con éxito y orientar a la administración para establecer guías de acción y tomar decisiones.

Los beneficios que conlleva esta propuesta técnica será de gran utilidad para todos los miembros de la institución así como también va dirigido a incrementar el grado de apoyo a las instituciones gubernamentales entre las cuales se encuentran: La Contraloría General del Estado, La Dirección Nacional de Educación, El Ministerio de Educación y Cultura, Ministerio de Economía y Finanzas, Ministerio de Gobierno y Policía Nacional del Ecuador, el Ejecutivo y público en general.

Para el desarrollo de este trabajo investigativo se cuenta con el apoyo de la Escuela de formación de policías “SGOP. José Emilio Castillo Solís” y a la vez con los recursos financieros, humanos y materiales necesarios, los cuales permitirán la viabilidad y factibilidad de llevar a cabo la investigación.

### ***2.4.3 Objetivos de la Propuesta***

#### **Objetivo General**

Aplicar un sistema de control interno bajo el informe del Control de los Recursos y los Riesgos – Ecuador (CORRE), para el área de administración de la Escuela de Formación de Policías “SGOP. José Emilio Castillo Solís” que permitirá la eficiencia, honestidad y transparencia en el uso de los recursos públicos.

#### **Objetivos Específicos**

- ✓ Proponer un organigrama estructural acorde a las necesidades y realidad de la Escuela de Formación de Policías “SGOP. José Emilio Castillo Solís”, la cual sirva de orientación adecuada al desarrollo de las actividades administrativas, económicas u operativas.
- ✓ Conocer las funciones y responsabilidades que se ejecutan en el área administrativa con la finalidad de formular un conjunto de normas, políticas y procedimientos que guíen las actividades administrativas u operativas de la institución, las mismas que ayuden a la utilización eficiente, eficaz y transparencia de los recursos públicos.
- ✓ Elaborar los manuales de funciones y procedimientos para el área administrativa de la Escuela de Formación de Policías “SGOP. José Emilio Castillo Solís” con la finalidad de obtener resultados eficientes en beneficio de la misma.

#### **2.4.4 Descripción de la Propuesta**

Como conclusión de los análisis realizados de la investigación de campo, se pudo detectar ciertos errores y anomalías correspondientes al área administrativa de la Escuela de Formación de Policías “SGOP. José Emilio Castillo Solís”, por lo tanto se ha visto necesario aplicar un sistema de control interno en dicha área.

Para este trabajo de investigación se ha seleccionado el informe CORRE, ya que este informe hace mucho énfasis en los valores éticos como parte fundamental para lograr una administración efectiva y transparente, y éste es el punto el que llamó la atención a las autoras del trabajo investigativo y condujo a seleccionarlo, además concordamos con el autor del informe que los valores éticos son muy indispensables en la actualidad a fin de trabajar en forma justa y honesta, porque si se cuenta con un diseño espectacular de normas y políticas en caminadas a

controlar las operaciones para utilizar de la mejor manera los recursos y no se cuenta con personal altamente ético y moral no se ha logrado nada, debido a que el factor humano es quien debe cumplir como se debe los reglamentos o leyes; y finalmente hacer que la organización marche bien.

Además se considera que el informe CORRE es el más actual y apropiado para ser aplicado en las instituciones públicas y privadas de nuestro País, esta nueva versión está diseñada en base a la recopilación de tres informes internacionales como son: el Committee of Sponsoring Organizations, (Informe de Organismos Patrocinadores) conocido como informe COSO; el Marco Integrado de Control Interno para Latinoamérica (MICIL) y la Gestión de Riesgos Corporativos-Marco Integrado conocido también como COSO II, la cual como menciona el Doctor Mario Andrade Trujillo está adaptada a la realidad ecuatoriana.

La presente ayudará a que el personal de la institución maneje y controle adecuadamente el uso de los recursos públicos de manera eficiente, eficaz y transparente, a fin de evitar cualquier error o irregularidad que pueda ocasionar problemas en lo posterior.

# CAPÍTULO III

## **CAPÍTULO III**

# **“APLICACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO (CORRE; Control de los Recursos y los Riesgos – Ecuador) EN LA ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS “SGOP. JOSÉ EMILIO CASTILLO SOLÍS” TAMBILLO”**

En el presente capítulo, previo al análisis efectuado a los resultados obtenidos de la aplicación de las encuestas y entrevistas, se estará diseñando los manuales de funciones y procedimientos para el departamento administrativo, ya que la administración efectiva contribuye a que se cristalicen los objetivos planteados así como también la misión y visión de una organización o entidad.

Para la elaboración de los manuales mencionados se basará en las diferentes leyes y reglamentos con que cuenta la Policía Nacional del Ecuador (PNE) y la Dirección Nacional de Educación debido a que los mismos están diseñados para regular a nivel general cada una de las unidades policiales que conforman la PNE; la Escuela de Formación de Policías Sgop. “José Emilio Castillo Solís” específicamente no cuenta con sus propias normas y procedimientos de control interno, pues se cree que cada organización tiene sus diferencias y es factible su diseño a fin de regular las operaciones de la Escuela.

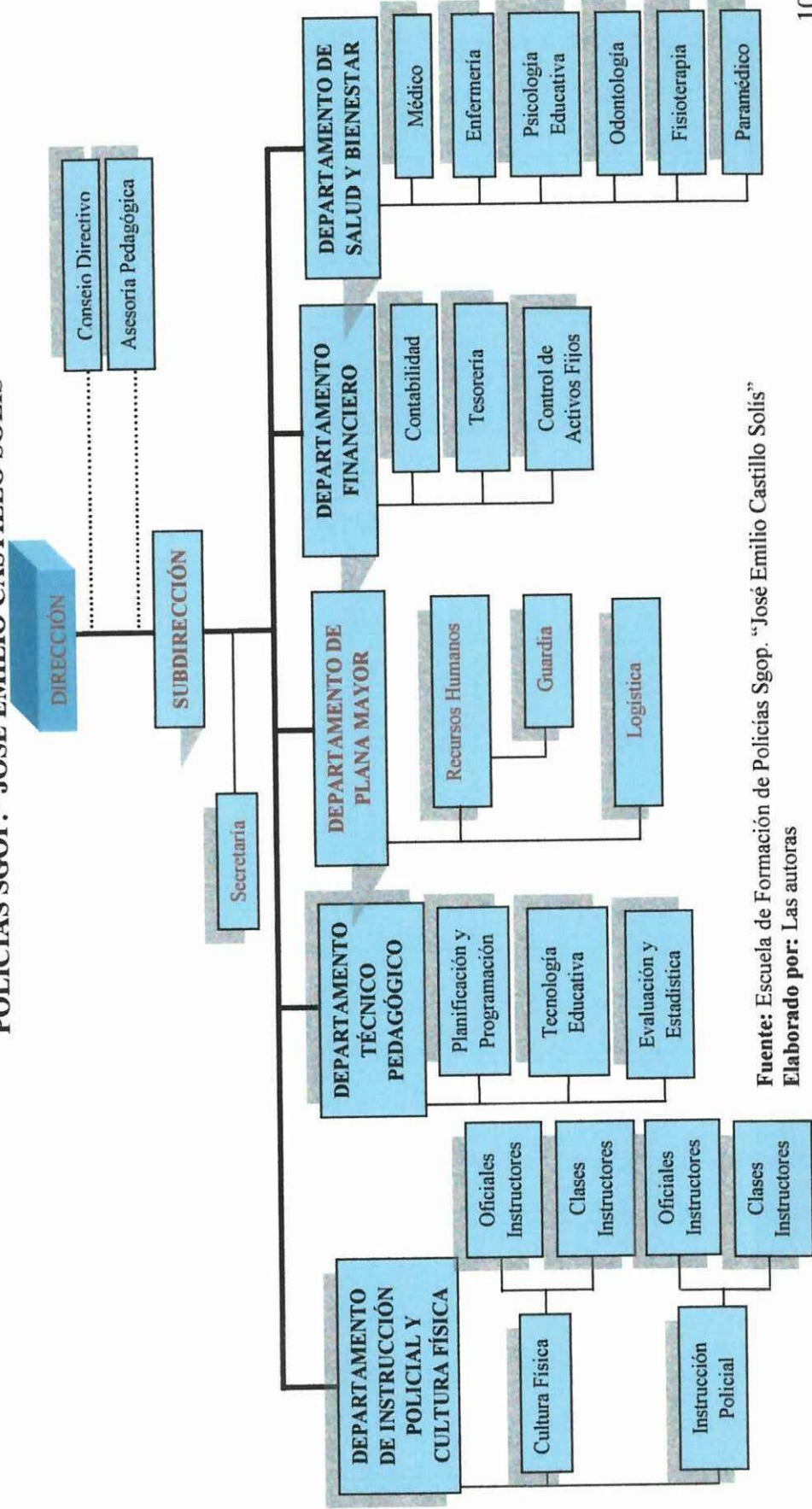
La Escuela si cuenta con un organigrama estructural, pero se ha visto necesario mejorarlo y adecuarlo acorde a sus necesidades y realidad, lo cual brindará una

mejor claridad e identificación de los principales departamentos que deben existir en la organización. A continuación se propone el Organigrama Estructural para la Escuela de Formación de Policías Sgop. “José Emilio Castillo Solís”, y en el cual también se fundamentará el desarrollo del presente trabajo investigativo.

### **3.1 Propuesta del Organigrama Estructural para la Escuela de Formación de Policías “Sgop. José Emilio Castillo Solís”**




Gráfico N° 13

**PROPUESTA DEL ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL PARA LA ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS SGOP. "JOSÉ EMILIO CASTILLO SOLÍS"**



Fuente: Escuela de Formación de Policías Sgop. "José Emilio Castillo Solís"  
 Elaborado por: Las autoras

**Tabla N° 14**

<b>SIMBOLOGÍA</b>	
	Líneas de Autoridad y Mando
	Línea Auxiliar
	Línea de Coordinación, Control y Asesoría

**Fuente:** Escuela de Formación de Policías Sgop. “José Emilio Castillo Solís”  
**Elaborado por:** Las autoras

La Escuela se organiza con los siguientes niveles:

**Nivel Directivo:** Dirección, Subdirección

**Nivel Asesor:** Consejo Directivo y Asesoría Pedagógica

**Nivel de Apoyo Administrativo:** Secretaría

**Nivel Ejecutivo:** Departamento de Instrucción Policial y Cultura Física, Departamento Técnico Pedagógico, Departamento de Plana Mayor, Departamento Financiero, Departamento de Salud y Bienestar.

**Nivel Operativo:** Profesores, Instructores, Guardias.

### **3.2 Propuesta Funcional y Operativo para el Área Administrativo**

En esta sección se estará elaborando el manual de funciones y de procedimientos enfocados al área administrativa donde intervienen el nivel directivo, el departamento de Plana Mayor cabe aclarar que al departamento mencionado la Escuela no conoce como departamento administrativo, pero en ella se desarrollan las funciones administrativas, el nivel de apoyo administrativo y en parte interviene el nivel operativo; en el manual de funciones se segregarán las funciones y responsabilidades para cada puesto mientras que en el manual de procedimientos se establecerán normas, políticas de acuerdo a los procedimientos dados.

# ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS

## “SGOP. JOSÉ EMILIO CASTILLO SOLÍS” TAMBILLO



## MANUAL DE FUNCIONES

### AUTORAS:

LLUMIQUINGA GUANOLUISA MARY ISABEL  
SANGOVALIN MASABANDA SILVIA LORENA

TAMBILLO – ECUADOR

JULIO 2009

## **3.2.1     *Manual de Funciones***

### **3.2.1.1     *Introducción.***

Al aplicar un sistema de control interno se detallará claramente las funciones inherentes a cada puesto, definiendo el perfil que debe cumplir la persona que ocupe o vaya ocupar un cargo dentro de la organización, lo que permitirá a los empleados tener una visión concreta de las funciones y responsabilidades a cumplir.

Además ayudará a obtener información útil y necesaria, por lo que es allí donde se establecen medidas de seguridad, control y autocontrol, siendo estas encaminadas al cumplimiento de los objetivos organizacionales de manera eficiente, eficaz y transparente.

### **3.2.1.2     *Objetivo del Manual.***

Emitir una descripción detallada de tareas, ubicaciones, requerimientos y cargos, delimitando las obligaciones y responsabilidades de los diferentes puestos de trabajo.

### **3.2.1.3     *Descripción de Funciones.***



**ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS  
“SGOP. JOSÉ EMILIO CASTILLO SOLÍS”**

**MANUAL DE FUNCIONES**

**1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO**

**Nivel :** Directivo

**Cargo:** Director

**Reporta a:** Comandancia General de Policía y la Dirección Nacional de Educación

**2. PERFIL DEL CARGO**

**Grado:** Oficial Superior de Línea en Servicio Activo

**Edad:** De 40 a 50 años

**Sexo:** Hombre o Mujer

**Disponibilidad:** Tiempo Completo

**3. NATURALEZA DEL CARGO**

Es el representante legal de la institución y el responsable de la administración de la Escuela de Formación de Policías “Sgop. José Emilio Castillo Solís”, quien establece líneas de acción y mantiene permanente relación con los organismos superiores institucionales y con los ámbitos externos que tengan relación con la misma.

**4. FUNCIONES:**

- a. Cumplir y hacer cumplir las normas legales, reglamentarias y más disposiciones impartidas por el Comando General y Dirección

Nacional de Educación.

- b. Constituirse como primera autoridad y representante legal de la Escuela
- c. Administrar el establecimiento y responder por su funcionamiento y disciplina.
- d. Elaborar los planes: estratégico, operativo anual y operativo del curso y someterlos a la aprobación de la Dirección Nacional de Educación.
- e. Ejercer la supervisión interna de la unidad policial, delegando esta facultad en las áreas que creyere conveniente.
- f. Presidir el Consejo Directivo.
- g. Promover y participar en las acciones de mejoramiento de la educación, de actualización y desarrollo profesional del personal docente y administrativo.
- h. Vincular la acción del establecimiento con el desarrollo de la comunidad.
- i. Presentar al Director Nacional de Educación de la Policía Nacional los informes regulares previstos en los reglamentos y los que lo soliciten los organismos o autoridades superiores.
- j. Solicitar y conseguir, con la debida oportunidad, los recursos necesarios para el óptimo funcionamiento de la Escuela.
- k. Responsabilizarse, solidariamente con el Jefe Financiero del manejo de los fondos de la Escuela, con sujeción a la LOAFYC, y normas de administración financieras vigentes.
- l. Autorizar gastos e inversiones, en los montos que faculta la Ley de Contratación Pública y directivas emanadas de la superioridad.
- m. Suscribir los documentos oficiales, los títulos, diplomas y certificados concedidos por la superioridad policial.
- n. Regular la concesión de licencias y permisos del personal bajo su mando, autorizando a aquellos que son de su competencia y el trámite por Órgano Regular ante las instancias superiores.
- o. Declarar aptos para la graduación, a los alumnos que han aprobado reglamentariamente el Curso de Formación Policial.
- p. Solicitar, siguiendo el Órgano Regular, el otorgamiento de los títulos y

altas respectivas para los aspirantes a policías promoviendo en el curso, así como las bajas que pudieren producirse.

- q. Presentar al Director Nacional de Educación la distribución de trabajo de docentes policiales y civiles, con los documentos que justifiquen su idoneidad, a fin de que se tramite en la Orden General su designación y publicación.
- r. Designar a los Oficiales que integran la Plana Mayor de la Escuela y la conformación de las comisiones ocasionales que fueren necesarias.
- s. Ejercer la función docente con un máximo de cuatro horas semanales.
- t. Estimular y sancionar al personal a su mando, conforme a las normas legales y reglamentarias.
- u. Disponer la realización de actividades culturales, sociales, deportivas, de bienestar social y de defensa del medio ambiente, con la participación de la Escuela y la comunidad.
- v. Autorizar por una sola vez y por causa justa la postergación de exámenes determinados en el horario respectivo, de un Curso o de un grupo de alumnos.
- w. Solicitar al Director Nacional de Educación la designación de asesores especializados que requiera la Escuela.
- x. Solicitar a la superioridad, por el respectivo Órgano Regular, los movimientos de sus subordinados sólo por necesidad de servicio, justificando las razones de su petición.



**ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS  
“SGOP. JOSÉ EMILIO CASTILLO SOLÍS”**

**MANUAL DE FUNCIONES**

**1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO**

**Nivel :** Ejecutivo  
**Cargo:** Subdirector  
**Reporta a:** Dirección

**2. PERFIL DEL CARGO**

**Grado:** Oficial Superior de Línea en Servicio Activo  
**Edad:** De 34 a 40 años  
**Sexo:** Hombre o Mujer  
**Disponibilidad:** Tiempo Completo

**3. NATURALEZA DEL CARGO**

Es el representante legal después del director de la institución y el responsable de la administración de la Escuela de Formación de Policías “Sgop. José Emilio Castillo Solís” conjuntamente con el Director, quienes establecen líneas de acción y mantiene permanente relación con los organismos superiores institucionales y con los ámbitos externos que tengan relación con la misma.

**4. FUNCIONES:**

- a. Cumplir y hacer cumplir las leyes y reglamentos policiales y demás normas y disposiciones emanadas del Nivel Directivo.

- b. Reemplazar al Director de la Escuela en ausencia.
- c. Coordinar las actividades de: planificación, desarrollo, evaluación académica - pedagógica y administrativa, que se ejecutan en la Escuela y poner en consideración del Director.
- d. Permanecer en el establecimiento durante el desarrollo de la jornada diaria.
- e. Asesorar al Director en asuntos técnicos y administrativos.
- f. Coordinar y supervisar el trabajo de las comisiones permanentes y especiales.
- g. Coordinar y supervisar el desenvolvimiento de los departamentos, dentro de los planes operativos de cada una de ellos.
- h. Ejercer la docencia en la escuela, con un máximo de seis horas de clase semanales.
- i. Presidir las sesiones y evaluar el trabajo de los oficiales que conforman la Plana Mayor.
- j. Integrar el Consejo Directivo.
- k. Responsabilizarse del mantenimiento de la disciplina de los oficiales, clases, policías y alumnos - aspirantes de la Escuela.
- l. Supervisar el orden y la buena marcha de todas las dependencias de la Escuela, adoptando las medidas adecuadas para que se corrijan las deficiencias.
- m. Revisar y aprobar oportunamente los instrumentos de evaluación trimestrales y supletorios, informando al Director.
- n. Planificar, organizar, organizar y supervisar los programas y ceremonias que realiza la Escuela, en cumplimiento de las disposiciones superiores.
- o. Participar en la elaboración de los planes: estratégico, operativo anual y operativo del curso, informes, etc., para conocimiento, aprobación y trámite ante los organismos superiores.
- p. Otras acciones, no especificadas en este Reglamento, que contribuyan al cabal desenvolvimiento y cumplimiento de la misión de la Escuela.



**ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS  
"SGOP. JOSÉ EMILIO CASTILLO SOLÍS"**

**MANUAL DE FUNCIONES**

**1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO**

**Nivel :** De Apoyo Administrativo  
**Cargo:** Secretario/a  
**Reporta a:** Nivel Directivo

**2. PERFIL DEL CARGO**

**Grado:** Oficial Subalterno de Línea en Servicio Activo  
**Edad:** De 25 a 50 años  
**Sexo:** Hombre o Mujer  
**Disponibilidad:** Tiempo Completo

**3. NATURALEZA DEL CARGO**

Es la persona encargada de escribir la correspondencia, extender las actas, dar fe de los acuerdos y custodiar los documentos de la Escuela de Formación de Policías "Sgop. José Emilio Castillo Solís" según disponga el Nivel Directivo.

**4. FUNCIONES:**

- a. Dar fe de todos los actos que realiza la Escuela.
- b. Elaborar y disponer diariamente el Orden de Cuerpo de la Escuela.
- c. Ejercer, además, las funciones de Oficial Ayudante del Director de la Escuela.

- d. Tramitar las solicitudes de licencia, permisos, altas, bajas y otras inherentes al personal de la Escuela.
- e. Mantener la agenda de actividades del Director, y comunicarle oportunamente la hora de cada compromiso.
- f. Cuidar que todos los documentos de ingreso y salida sean anotados en los libros de registro, disponiendo su trámite, previo conocimiento y autorización del Director, según los casos.
- g. Presentar diariamente, previa revisión, al Director la carpeta con documentación de consultas y la carpeta con la documentación para su firma.
- h. Suscribir documentos como: copias, certificaciones, informes previamente autorizados por el Director.
- i. Mantener un registro actualizado de las leyes, reglamentos, resoluciones, acuerdos y disposiciones inherentes a la función de la Escuela.
- j. Organizar y controlar el correcto mantenimiento del archivo, adoptando un adecuado sistema de clasificación.
- k. Las demás que sean asignadas por el Director y Subdirector del plantel.



**ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS  
"SGOP. JOSÉ EMILIO CASTILLO SOLÍS"**

**MANUAL DE FUNCIONES**

**1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO**

**Nivel :** Ejecutivo  
**Cargo:** Jefe de Plana Mayor  
**Reporta a:** Subdirección

**2. PERFIL DEL CARGO**

**Grado:** Oficial Subalterno designado por el Director  
**Edad:** De 34 a 40 años  
**Sexo:** Hombre o Mujer  
**Disponibilidad:** Tiempo Completo

**3. NATURALEZA DEL CARGO**

Tendrá como finalidad, asesorar y facilitar el Ejercicio de mando del Director a través del control de las actividades que se desarrollan en las diferentes unidades que conforman la Plana Mayor.

**4. FUNCIONES:**

- a. Preparar y elaborar los planes de operaciones, correspondiéndole a cada miembro su campo de responsabilidad.
- b. Asesorar al Director, para el mejor desenvolvimiento de las actividades de la Escuela.
- c. Realizar evaluaciones de la situación de la Escuela e informar al Director

de los factores positivos y negativos que pueden influir en el cumplimiento de la misión.



**ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS  
"SGOP. JOSÉ EMILIO CASTILLO SOLÍS"**

**MANUAL DE FUNCIONES**

**1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO**

**Nivel :** Unidad Administrativa  
**Cargo:** Jefe de Recursos Humanos  
**Reporta a:** Departamento de Plana Mayor

**2. PERFIL DEL CARGO**

**Grado:** Oficial Subalterno designado por el Director  
**Edad:** De 24 a 35 años  
**Sexo:** Hombre o Mujer  
**Disponibilidad:** Tiempo Completo

**3. NATURALEZA DEL CARGO**

Es el encargado de planificar, organizar, desarrollar y coordinar, las actividades que debe desempeñar el personal de la unidad policial, promoviendo el desempeño eficiente de los mismos con una actitud positiva y favorable, contribuyendo a la construcción de un ambiente saludable propicio para la interacción de las y los servidores en la prestación de servicios de calidad y el fortalecimiento institucional.

**4. FUNCIONES:**

- a. Ejecutar las políticas de administración de personal.
- b. Proponer normas para la administración de personal y supervisar su

cumplimiento.

- c. Investigaciones de conducta profesional por cualquier anomalía que se puedan presentar en la Escuela ya sean robos, denuncias o novedades fuera de lo normal.
- d. Organizar un sistema de control de las actividades y novedades del personal, durante la permanencia en la Escuela.
- e. Designa personal disponible para colaborar en las unidades que lo requieran ya sean para controlar alteraciones de orden público, operativos antidelinquenciales, entre otros.
- f. Organizar programas sociales, culturales y deportivos.
- g. Llevar un registro de actuaciones sobresalientes, sanciones y calificaciones del personal.
- h. Abrir una carpeta para profesores con su currículum vitae y llevar un registro de sus actividades docentes, sanciones y calificaciones.
- i. Mantener una cartilla de vida de los aspirantes, donde se anotarán: su trayectoria y todos los actos positivos y negativos.
- j. Integrar la Plana Mayor
- k. Las demás establecidas en la doctrina policial.



**ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS  
"SGOP. JOSÉ EMILIO CASTILLO SOLÍS"**

**MANUAL DE FUNCIONES**

**1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO**

**Nivel :** Unidad Administrativa  
**Cargo:** Jefe de Logística  
**Reporta a:** Departamento de Plana Mayor

**2. PERFIL DEL CARGO**

**Grado:** Oficial Subalterno designado por el Director  
**Edad:** De 24 a 35 años  
**Sexo:** Hombre o Mujer  
**Disponibilidad:** Tiempo Completo

**3. NATURALEZA DEL CARGO**

Es el responsable de la distribución de los materiales y suministros en general, colocándolos en el lugar adecuado, en el momento preciso y en las condiciones deseadas, contribuyendo a la utilización de los recursos de manera eficiente, eficaz y transparente en la Escuela de Formación de Policías "Sgop. José Emilio Castillo Solís".

**4. FUNCIONES:**

- a. Planificar el correcto empleo de los recursos materiales y suministros en general.
- b. Facilitar la provisión de recursos y servicios logísticas a fin de atender

normalmente las necesidades de la Escuela.

- c. Responder por la seguridad, mantenimiento y conservación del armamento, munición, vehículos, equipos y más materiales que dispone la Escuela.
- d. Supervisar el correcto funcionamiento de talleres e instalaciones.
- e. Mantener eficientemente las construcciones existentes y el espacio físico que ocupa la Escuela.
- f. Organizar y supervisar al personal que se encuentra en trabajos de construcción o mantenimiento.
- g. Realizar conjuntamente con fiscalización las actas de entrega - recepción de las construcciones terminadas.
- h. Integrar la Plana Mayor.
- i. Las demás funciones legales y reglamentarias y las que determine el Director y Subdirector de la Escuela.



**ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS  
“SGOP. JOSÉ EMILIO CASTILLO SOLÍS”**

**MANUAL DE FUNCIONES**

**5. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO**

**Nivel :** Operativo  
**Cargo:** Guardia  
**Reporta a:** Jefe de Recursos Humanos

**6. PERFIL DEL CARGO**

**Grado:** Oficial Subalterno designado por el Director  
**Edad:** De 25 a 30 años  
**Sexo:** Hombre o Mujer  
**Disponibilidad:** Tiempo Completo

**7. NATURALEZA DEL CARGO**

Es el responsable de la seguridad y protección de la Escuela de Formación de Policías “Sgop. José Emilio Castillo Solís” y de sus instalaciones, así como de conservar el orden y la disciplina de acuerdo a los reglamentos y leyes institucionales.

**8. FUNCIONES:**

- a. Organizar la seguridad y protección de la Escuela y sus instalaciones y conservar el orden y la disciplina de acuerdo a los reglamentos y leyes institucionales.
- b. Cumplir los horarios, disposiciones y órdenes impartidas por los

superiores.

- c. Registrar la entrada y salida del personal
- d. Atender al público que se acerca a la Escuela por cualquier razón, en primera instancia, dando información u orientación que le soliciten sin descuidar la seguridad de la Institución. Su sitio de servicio será en la puerta principal.
- e. Cuidar que la atención al público sea respetuosa y solícita, de igual modo se deberá proceder cuando se atiende al teléfono.
- f. Informar al superior y al relevo todas las novedades que lleguen a su conocimiento de manera oportuna.
- g. Permanecer dentro de las instalaciones de la institución en su jornada de trabajo.

# ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS

## “SGOP. JOSÉ EMILIO CASTILLO SOLÍS” TAMBILLO



## MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

### AUTORAS:

LLUMIQUINGA GUANOLUISA MARY ISABEL  
SANGOVALIN MASABANDA SILVIA LORENA

TAMBILLO – ECUADOR

JULIO 2009

## **3.2.2 Manual de Procedimientos**

### **3.2.2.1 Introducción.**

En toda organización es muy importante y necesario contar con un manual de procedimientos, se lo puede diseñar específicamente para los diferentes departamentos con que cuente la institución, además se constituye en una herramienta de apoyo muy indispensable ya que en él se encuentra estipulada sin distorsión la información básica referente al funcionamiento de los principales procesos, en este caso los que se desarrollan en la Escuela de Formación de Policías “Sgop. José Emilio Castillo Solís” referentes al ámbito administrativo o conocido por la unidad policial como departamento de Plana Mayor.

El manual de procedimientos a más de facilitar las labores de auditoría, la evaluación, control interno y su vigilancia concienciará a los empleados y jefes de que se debe trabajar de manera ordenada, responsable y transparente a través del cumplimiento de las disposiciones y políticas establecidos para cualquier actividad en particular.

### **3.2.2.2 Objetivo del Manual.**

Proporcionar información detallada, ordenada, sistemática e integral de las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que se realizan en la Escuela de Formación de Policías “Sgop. José Emilio Castillo Solís”, precisando lo que se debe hacer y cómo se debe hacer, a fin de evitar y reducir errores o cualquier irregularidad.

### **3.2.2.3 Descripción de Procedimientos.**



**ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS  
"SGOP. JOSÉ EMILIO CASTILLO SOLÍS"**

**NARRACIÓN DE PROCEDIMIENTOS**

**NIVEL:** Directivo  
**PROCESO:** Proceso de Formación de Aspirantes a Policías de  
Línea y de Servicios  
**RESPONSABLE:** Director

**ACTIVIDADES**

1. El Comandante General de Policía Director de la Policía Nacional del Ecuador (PNE) realiza un análisis a nivel nacional acerca de la demanda de Policías, si existe la necesidad de formar más policías, este comunica tal necesidad al Ejecutivo a través del Ministerio de Gobierno y Policía para su respectiva aprobación y asignación de la partida presupuestaria, una vez autorizada el requerimiento, el Ministerio de Gobierno y Policía contrata una empresa privada la cual es la encargada de publicar en los diferentes medios de comunicación para que realice la selección de aspirantes dependiendo de las necesidades si es de línea o de servicios.
2. La empresa privada emite un listado de los aspirantes a Policías de línea o de servicios que fueron aprobados al Comandante General para su respectiva formación.
3. La Escuela de Formación de Policías "Sgop. José Emilio Castillo Solís" recibe un comunicado de la Dirección de Educación, del numérico de los aspirantes que se recibirán en la Escuela para su formación.
4. Inauguración y Entrega de los uniformes a los aspirantes.- La Escuela organiza la inauguración de cada curso ya sea de Línea o de Servicio en la que se realizaran una ceremonia especial para dar inicio al curso de formación de policías.

5. Los aspirantes cursaran un periodo de ambientación en la institución por el lapso de una semana.
6. Los aspirantes se establecerán en sus respectivas aulas para iniciar su formación académica y física, impartidos por el personal operativo de la institución quienes conforman los Instructores y Profesores.
7. Cada curso tendrá una duración de un año dividido este en tres periodos, dos periodos de formación física y académica y el último periodo de práctica los cuales deben ser evaluados de acuerdo al respectivo plan de estudios.
8. La Asesora Pedagógica de la Institución de acuerdo a los puntajes logrados por los aspirantes, determinará las antigüedades finales en cada periodo.
9. Una vez terminada y aprobado los tres periodos de formación del curso, los aspirantes se graduaran con el titulo de Policía Nacional del Ecuador.

### **POLÍTICAS**

- ✓ Los Aspirantes deberán concurrir a sus aulas con el uniforme formal o el uniforme Cultura Física de acuerdo al respectivo horario de jornada.
- ✓ Los aspirantes deberán asistir puntualmente a las clases y a los diversos actos policías, académicos, culturales, cívicos, deportivos y sociales organizados por la Escuela y participar activamente en ellos.
- ✓ Los aspirantes deben de rendir los exámenes y pruebas, presentar los trabajos y cumplir las demás tereas académicas, observando puntualmente los correspondientes horarios y plazos establecidos.
- ✓ Guardar la debida consideración y respeto a las autoridades, instructores, profesores, compañeros y demás personal de la Escuela de Formación Policial.
- ✓ Utilizar debidamente los equipos, instrumentos y todas las instalaciones, velando por su buena conservación.
- ✓ Cumplir las disposiciones de las autoridades de la Escuela y las que consten en las leyes de reglamento vigente.
- ✓ Para aprobar cada materia es necesario alcanzar la nota mínima de doce

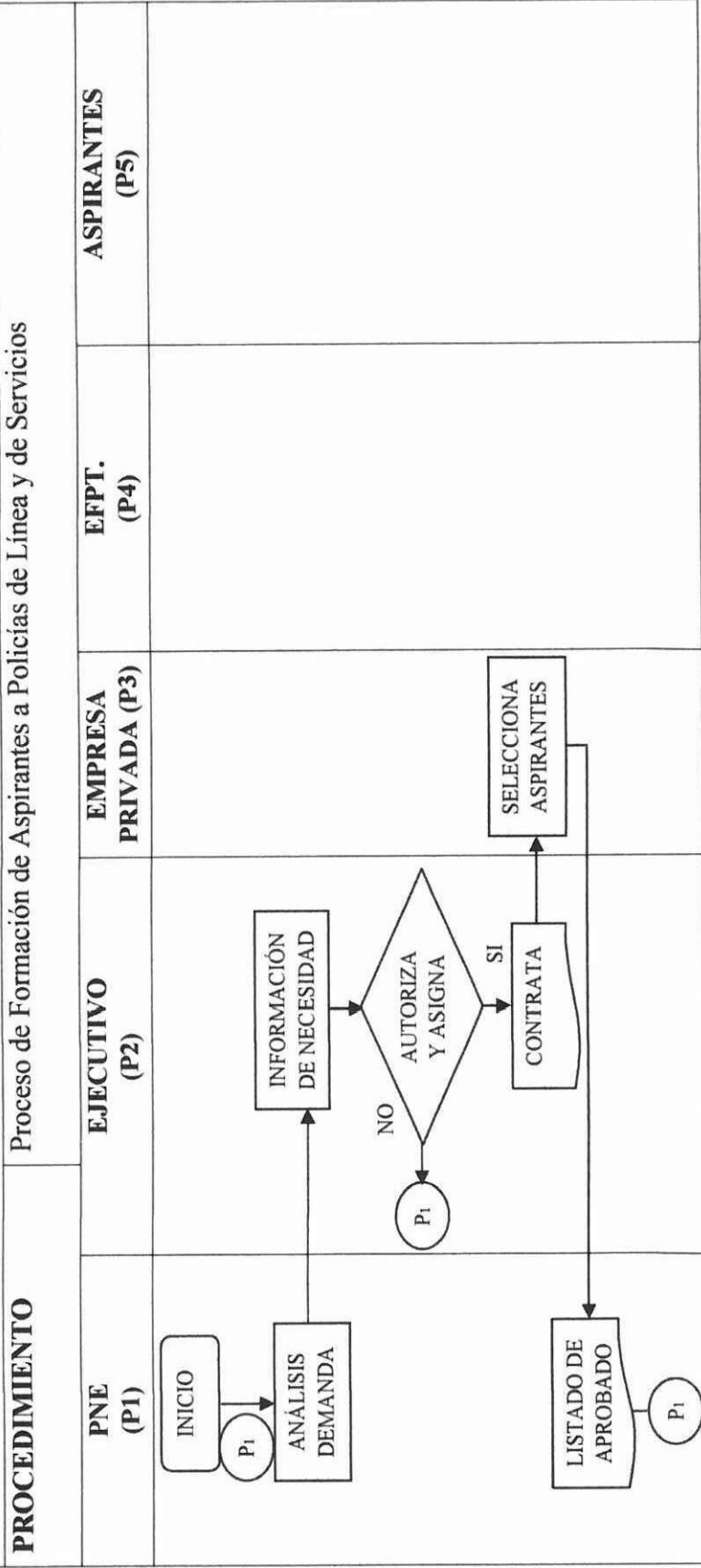
puntos sobre veinte puntos (14/20)

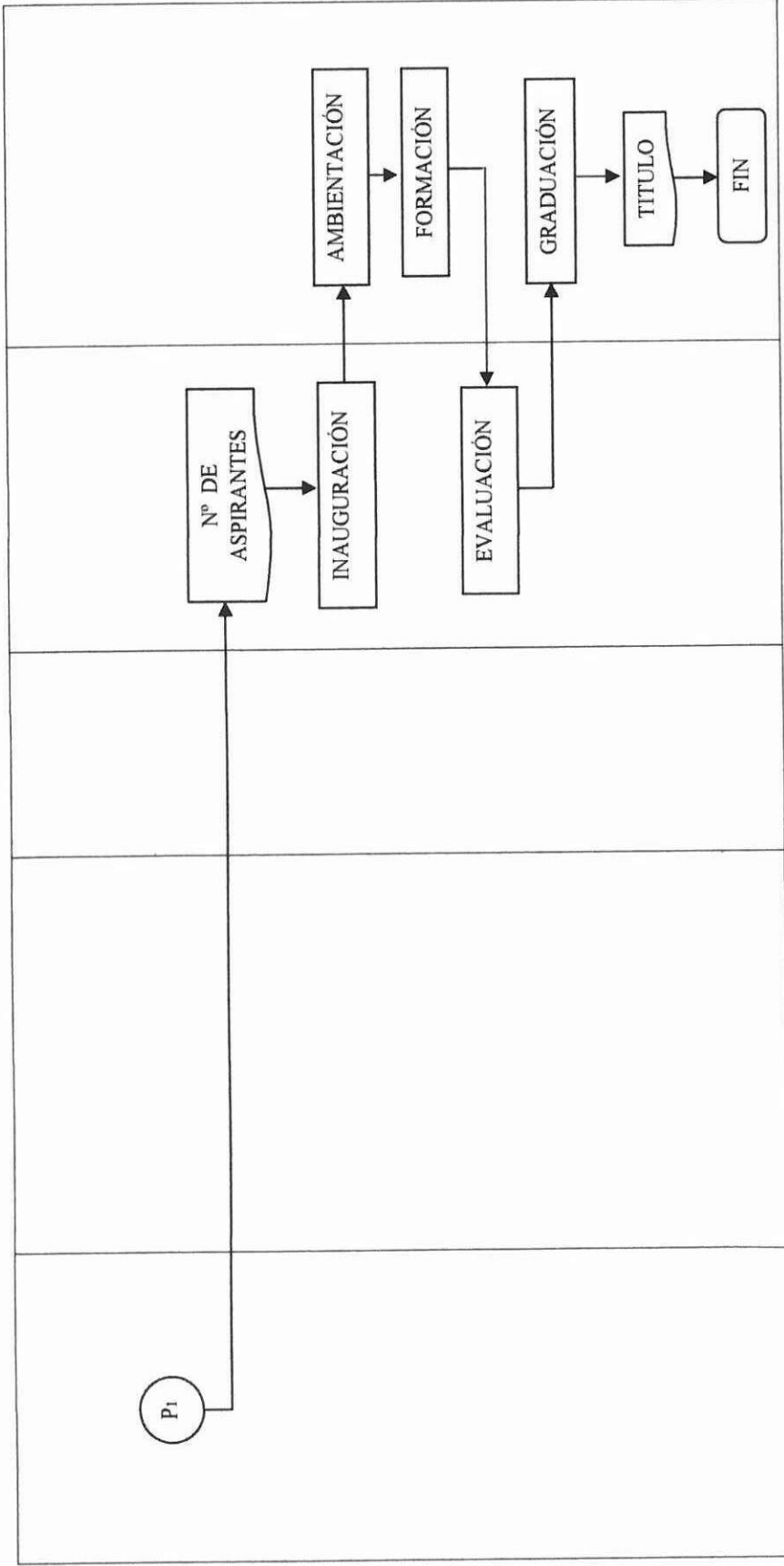
- ✓ La calificación de 13,50 a 13,99 subirá al inmediato superior que es 14.
- ✓ Los aspirantes que no obtuvieren la nota mínima de 14/20 en tres o más materias así como en la evaluación de la instrucción formal, en el primero y segundo periodos serán dados de baja por incapacidad y esta misma norma se tomara en cuenta para aprobar el Curso de Policía.
- ✓ Para determinar las notas promedio final en cada periodo se computarán, además de las calificaciones de las materias de aula profesionales, las de Educación Física, Defensa Personal de Instrucción.
- ✓ Las notas de conducta, Espiritu Profesional y Servicio Práctico de los aspirantes serán dados por el consenso de Oficiales Instructores y Profesores, presididos por el Comandante de Compañía, tomándose en cuenta los castigos, hechos de merito, etc., que el Aspirante hubiere observado durante el período.
- ✓ Al término del curso se computarán los promedios de los tres periodos, cuya nota final determinará la antigüedad correspondiente a cada Alumno.
- ✓ Los Aspirantes que no alcanzaren la calificación promedio mínima de 14/20 puntos en conducta serán dados de baja por dicha razón.

DIAGRAMA DE FLUJO GRÁFICO N° 14

ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS  
"SGOP. JOSÉ EMILIO CASTILLO SOLÍS"

Proceso de Formación de Aspirantes a Policías de Línea y de Servicios





<b>ELABORADO POR:</b> Las Autoras	<b>FECHA:</b> 07/04/2009
<b>REVISADO POR:</b> IMCF	<b>FECHA:</b> 15/05/2009



**ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS  
"SGOP. JOSÉ EMILIO CASTILLO SOLÍS"**

**NARRACIÓN DE PROCEDIMIENTOS**

**NIVEL:** Directivo  
**PROCESO:** Proceso de Cursos de Ascenso  
**RESPONSABLE:** Director

**ACTIVIDADES**

1. La Dirección General de Personal de la Policía Nacional del Ecuador verifica a través de un estudio al personal que le corresponde el ascenso, el cumplimiento de los requisitos para poder ser calificados como aptos al curso de ascenso.
2. La Comandancia General de Policía emite un telegrama (ver anexo No 04) a cada representante de las diferentes unidades de servicio en el que se encuentran laborando los calificados, en la cual se encuentra adjuntado el listado del personal para el su respectivo ascenso en el que consta el lugar y la fecha del curso a recibir (ver anexo No 05).
3. El telegrama llega a la secretaría de la Escuela de Formación de Policías "Sgop. José Emilio Castillo Solís", el cual es pasado al director para ser revisado y sumillado por el mismo.
4. El director de la Escuela emite un memorando conjuntamente con la copia del telegrama recibido al Oficial P-1 encargado de Recursos Humanos, para que le informe al calificado su ascenso.
5. El Oficial P-1 emite un memorando al calificado conjuntamente con la copia del telegrama oficial y la hoja de salida de la Institución, manifestando que proceda a la entrega de prendas y consignas de sus funciones designadas.
6. Los calificados designados para la Escuela de Formación de Policías

“Sgop. José Emilio Castillo Solís” se presentan en la Institución para la inauguración del curso de ascenso.

7. Los policías para obtener el ascenso recibirán el curso por el lapso de un mes de acuerdo al pensum de estudios para el ascenso.
8. La Asesora Pedagógica de la Institución de acuerdo a los puntajes logrados por los cursantes, determinará las antigüedades finales. (ver anexo No 06 hoja de calificaciones)
9. Una vez terminada y aprobado el curso los cursantes obtienen el ascenso al inmediato grado superior
10. El acreedor del ascenso regresará a cumplir con sus funciones en la institución que antes se encontraba laborando.

### **POLÍTICAS**

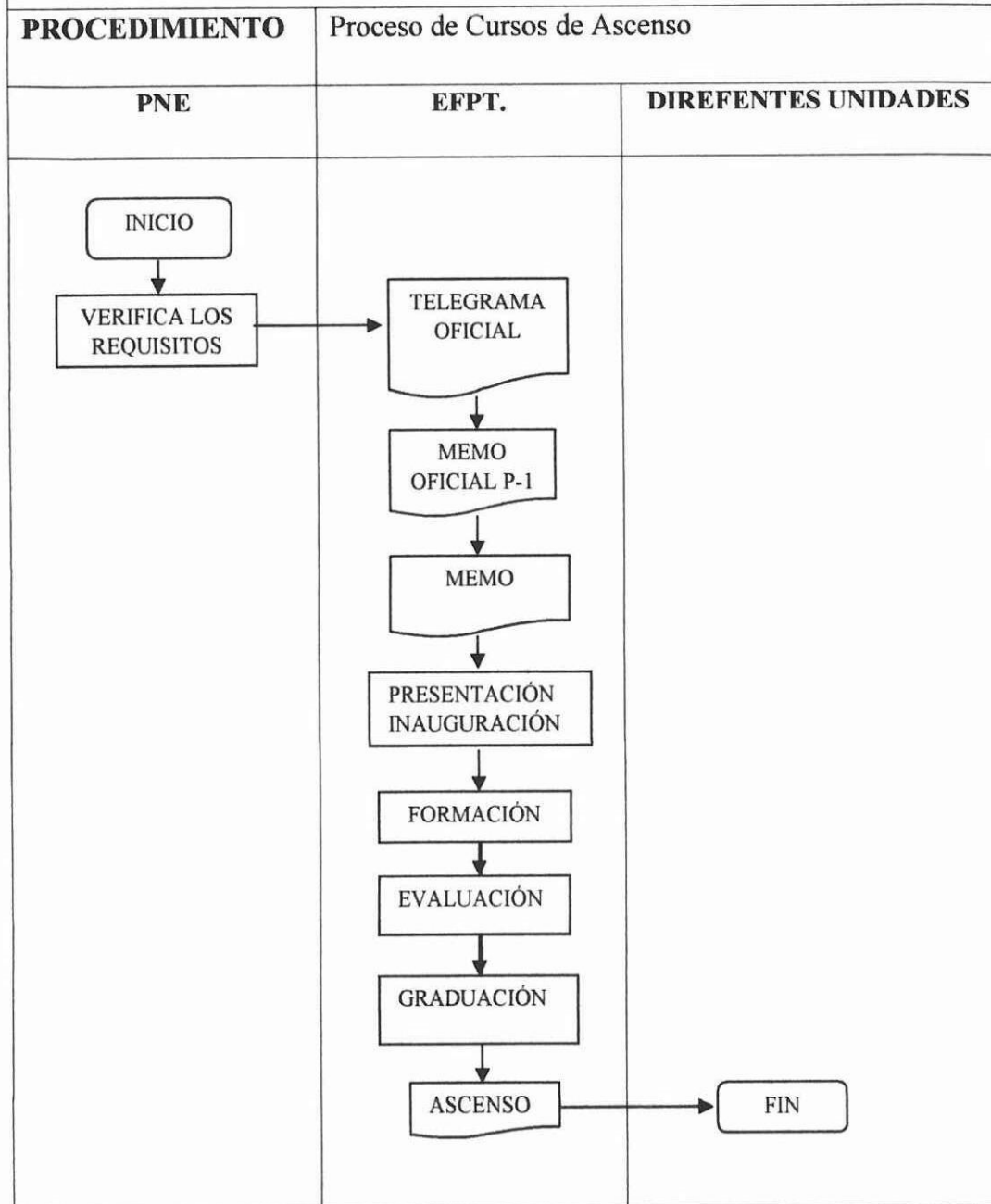
- ✓ El personal para obtener el ascenso al grado inmediato superior deben cumplir con los requisitos impuestos por la Dirección General de Personal de la Policía Nacional.
- ✓ Los ascensos se conferirán grado por grado, a Oficiales por Decreto Ejecutivo y a Clases y Policías por Resolución del Comandante General, de acuerdo con el orden que consten en la correspondiente lista de ascensos, previa resolución de los respectivos Consejos.
- ✓ Los calificados para el ascenso que se encuentren laborando en las diferentes unidades de servicio deberán entregar las consignas de sus funciones designadas a otro miembro para proceder a la salida de la Unidad.
- ✓ Los alumnos deberán respetar a las autoridades, instructores, profesores, compañeros y demás personal de la Escuela de Formación Policial.
- ✓ Los alumnos deberán utilizar debidamente los equipos, instrumentos y todas las instalaciones, velando por su buena conservación.
- ✓ Cumplir las disposiciones de las autoridades de la Escuela y las que consten en las leyes de reglamento vigente.
- ✓ Para aprobar cada materia es necesario alcanzar la nota mínima de catorce

puntos sobre veinte puntos (14/20)

- ✓ La calificación de 13,50 a 13,99 subirá al inmediato superior que es 14.
- ✓ La calificación tendrá la siguiente escala de equivalencia según la ley de Personal:
  - Lista 1 Sobresaliente: de 18,00 a 20,00
  - Lista 2 Muy buena: de 16,00 a 17,99
  - Lista 3 Buena: de 14,00 a 15,99
  - Lista 4 Deficiente (baja): de 11,99 a 13,99
- ✓ Los alumnos que no obtuvieren la nota mínima de 14/20 en tres o más materias así como en la evaluación de la instrucción formal, pasaran a la cuota de eliminación lo que significa que podrán permanecer en la Institución aproximadamente de tres a cuatro años y serán dados de baja por incapacidad.
- ✓ Para determinar las notas promedio final en cada periodo se computarán, además de las calificaciones de las materias de aula profesionales, las de instrucción formal.
- ✓ Las notas de conducta, Espíritu Profesional y Servicio Práctico de los alumnos serán dados por el consenso de Oficiales Instructores y Profesores, presididos por el Comandante de Compañía, tomándose en cuenta los castigos, hechos de merito, etc., que el alumno hubiere observado durante el periodo.
- ✓ Los alumnos que no alcanzaren la calificación promedio mínima de 14/20 puntos en conducta y en las notas de las materias serán pasados a la cuota de eliminados, quienes deberán esperar un tiempo de un año para proceder a dar de baja por incapacidad.

**DIAGRAMA DE FLUJO GRÁFICO N° 15**

**ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS  
"SGOP. JOSÉ EMILIO CASTILLO SOLÍS"**



<b>ELABORADO POR:</b> Las Autoras	<b>FECHA:</b> 10/04/2009
<b>REVISADO POR:</b> IMCF	<b>FECHA:</b> 15/05/2009



**ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS  
"SGOP. JOSÉ EMILIO CASTILLO SOLÍS"**

**NARRACIÓN DE PROCEDIMIENTOS**

**NIVEL:** Ejecutivo  
**PROCESO:** Proceso de Pase de la EFPT. a otra Unidad Policial.  
**RESPONSABLE:** Recursos Humanos

**ACTIVIDADES**

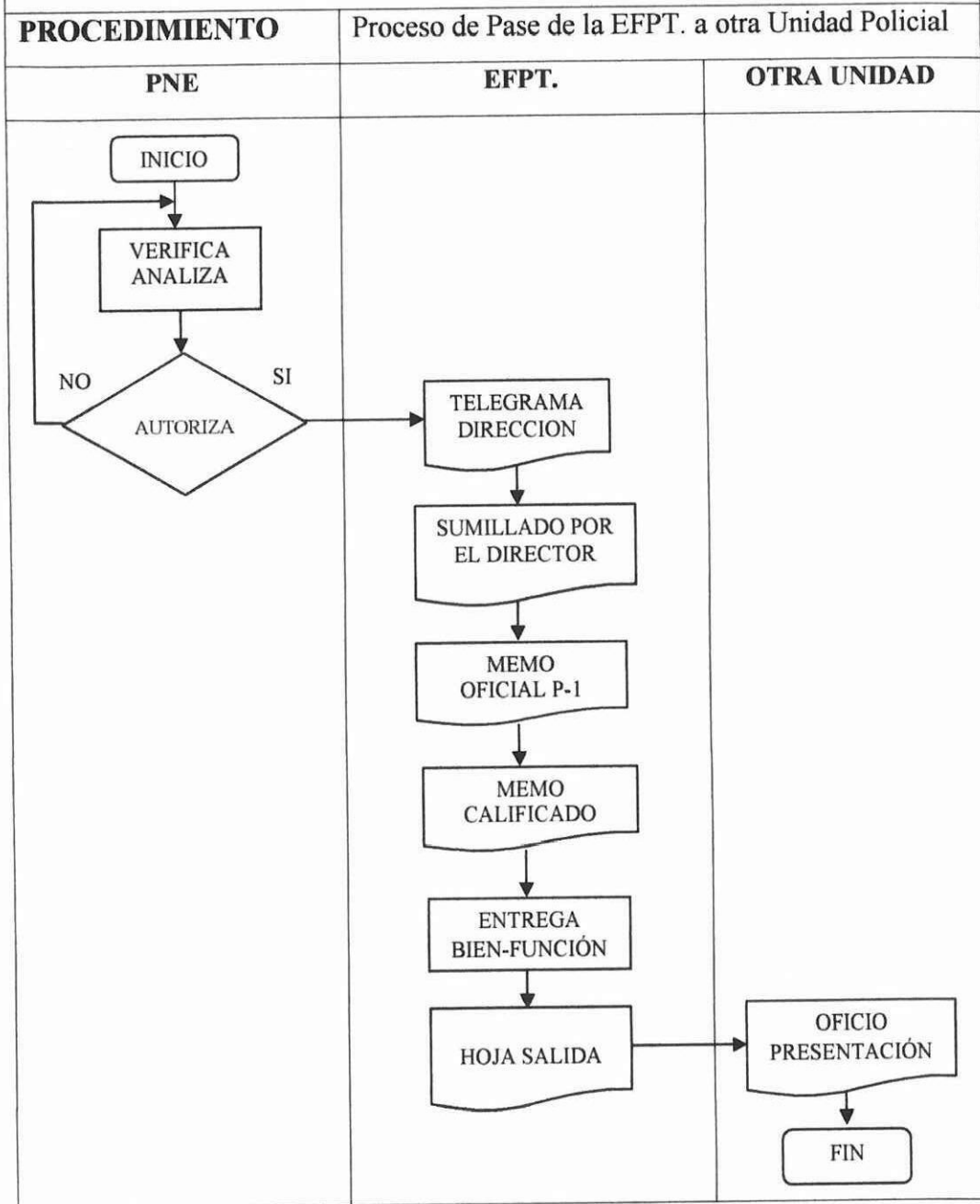
1. La Dirección General de Personal de la Policía Nacional del Ecuador verifica a través de un estudio el cumplimiento de los requisitos del personal, las necesidades de las diferentes unidades policiales o la petición de personal de las unidades, para que sea autorizado el pase correspondiente.
2. La Comandancia General de Policía emite un telegrama a la Escuela de Formación de Policías "Sgop. José Emilio Castillo Solís" (ver anexo No 07) donde se encuentran laborando los calificados.
3. El telegrama llega a la secretaría de la Escuela de Formación de Policías "Sgop. José Emilio Castillo Solís", el cual es pasado al director para ser revisado y sumillado por el mismo, en la que constan los nombres, cargos de quienes salen de la Escuela, el lugar y la fecha de presentación a la unidad de destino.
4. Cuando son dados el pase el director de la Escuela emite un memorando conjuntamente con la copia del telegrama recibido al Oficial P-1 encargado de Recursos Humanos, para que le informe al calificado su pase.
5. El Oficial P-1 emite un memorando (ver anexo No 08) al calificado conjuntamente con la copia del telegrama oficial y la hoja de salida de la Escuela (ver anexo No 09), manifestando que proceda a la entrega de prendas y consignas de sus funciones (ver anexo No 10).
6. Salida de la unidad.

## POLÍTICAS

- ✓ Los pases y traslados del personal de la EFPT. a otras unidades policiales, repartos o dependencias, se realizarán de acuerdo a su capacitación y especialización de conformidad con el Reglamento.
- ✓ Los pases de los Generales de Distrito, Oficiales Superiores, Oficiales Subalternos, Clases y Policías se realizarán por Resolución del Comandante General.
- ✓ Los pases se publicarán en la Orden General y se cumplirán en el plazo previsto en la Tabla de Movilización, siempre que no se comunique orden superior contraria al plazo no menor de un año.
- ✓ Los gastos de transporte y movilización del personal policial con su familia y muebles y enseres de casa, sin distinción de grado o remuneración los gastos corre a cuenta de la Institución Policial a través del Jefe Financiero de la última Unidad o Reparto con anterioridad a su pase o comisión, en aplicación a la asignación presupuestaria. Si por motivos de fuerza mayor el miembro de la policía pagara dichos gastos, el Jefe Financiero le reembolsará dentro del plazo máximo de treinta días el monto fijado para el gasto; caso contrario el Comandante del Reparto o Unidad sancionará a dicho funcionario conforme a esta Ley.
- ✓ Los que son dados el pase deberán entregar las prendas y consignas de sus funciones designadas en buen estado.
- ✓ En el caso de que faltare algún bien se deberá realizar los trámites pertinentes para la reposición.
- ✓ El personal saliente deberá entregar las prendas y consignas de sus funciones designadas en el tiempo de 15 días en el caso de ser encargado de las funciones administrativas y 8 días en caso de funciones operativas, en el caso de que el pase sea fuera de la provincia; si es que el pase es dado dentro de la provincia se establece un tiempo de 24:00 horas en funciones operativas y de 5 días en funciones administrativas para su entrega y proceder a la salida de la unidad.

**DIAGRAMA DE FLUJO GRÁFICO N° 16**

**ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS  
"SGOP. JOSÉ EMILIO CASTILLO SOLÍS"**



<b>ELABORADO POR:</b> Las Autoras	<b>FECHA:</b> 14/04/2009
<b>REVISADO POR:</b> IMCF	<b>FECHA:</b> 15/05/2009



## ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS "SGOP. JOSÉ EMILIO CASTILLO SOLÍS"

### NARRACIÓN DE PROCEDIMIENTOS

**NIVEL:** Ejecutivo  
**PROCESO:** Proceso de Pase de otra Unidad Policial a la EFPT.  
**RESPONSABLE:** Recursos Humanos

### ACTIVIDADES

1. La Dirección General de Personal de la Policía Nacional del Ecuador verifica a través de un estudio el cumplimiento de los requisitos del personal, las necesidades de las diferentes unidades policiales o la petición de personal de las unidades, para que sea autorizado el pase correspondiente.
2. La Comandancia General de Personal emite un telegrama tanto a la otra unidad como a la Escuela de Formación de Policías "Sgop. José Emilio Castillo Solís" (ver anexo No 07) comunicando el pase del personal.
3. La otra unidad elabora la hoja de salida y emite el oficio de presentación, para que se presente en la EFPT.
4. Los calificados que fueron asignados a la Escuela de Formación de Policías "Sgop. José Emilio Castillo Solís" se presentan con el oficio de presentación en la dirección.
5. La dirección emite un memo al oficial P-1 para que asigne las respectivas funciones a cumplir al personal recibido.

### POLÍTICAS

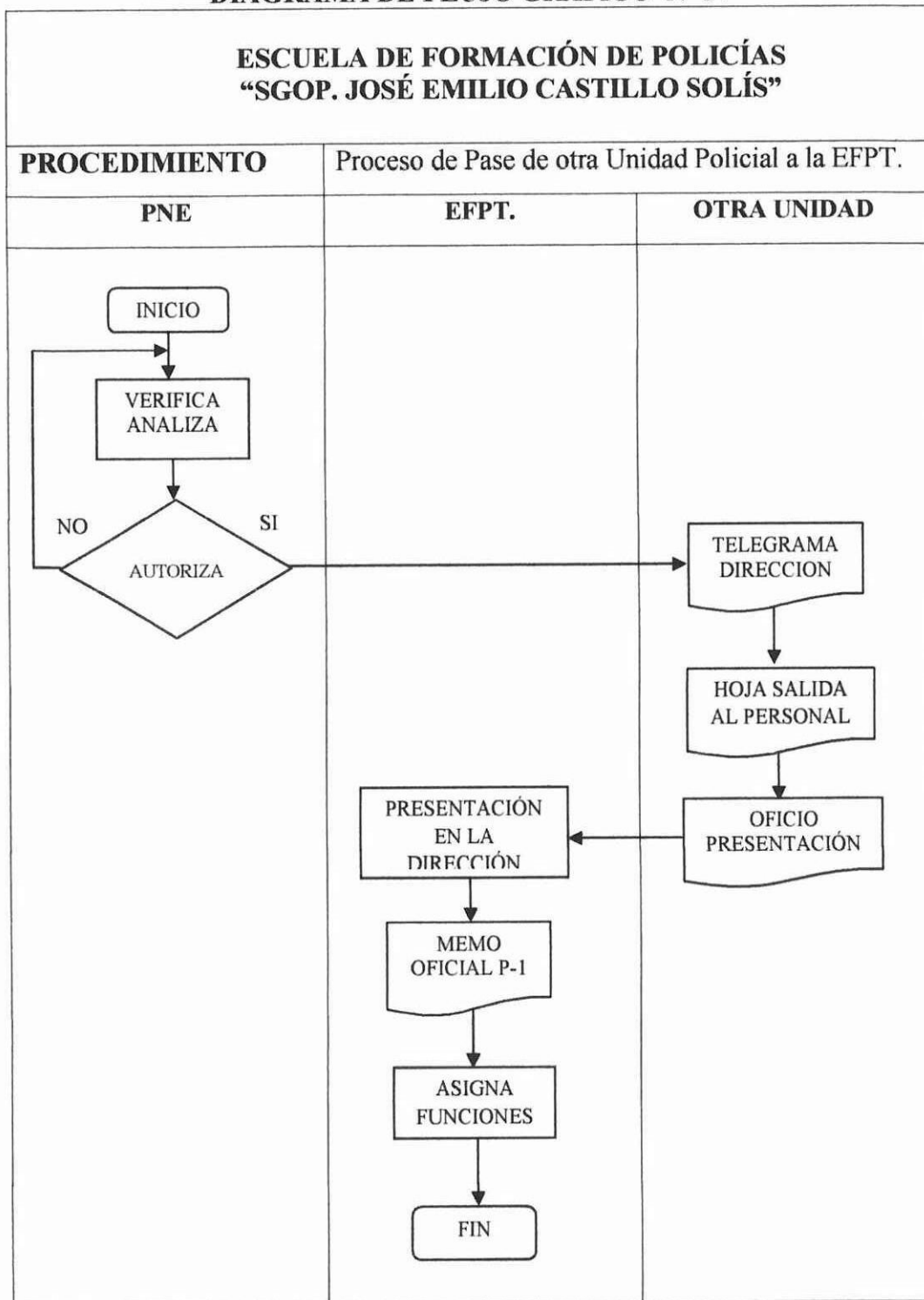
- ✓ Los pases y traslados del personal a la EFPT. de otras unidades policiales, repartos o dependencias, se realizarán de acuerdo a su capacitación y especialización de conformidad con el Reglamento.
- ✓ Los pases de los Generales de Distrito, Oficiales Superiores, Oficiales

Subalternos, Clases y Policías se realizarán por Resolución del Comandante General.

- ✓ Los pases se publicarán en la Orden General y se cumplirán en el plazo previsto en la Tabla de Movilización, siempre que no se comunique orden superior contraria al plazo no menor de un año.
- ✓ Los gastos de transporte y movilización del personal policial con su familia y muebles y enseres de casa, sin distinción de grado o remuneración los gastos corre a cuenta de la Institución Policial a través del Jefe Financiero de la última Unidad o Reparto con anterioridad a su pase o comisión, en aplicación a la asignación presupuestaria. Si por motivos de fuerza mayor el miembro de la policía pagara dichos gastos, el Jefe Financiero le reembolsará dentro del plazo máximo de treinta días el monto fijado para el gasto; caso contrario el Comandante del Reparto o Unidad sancionará a dicho funcionario conforme a esta Ley.
- ✓ Los que son dados el pase a la EFPT. deberán recibir prendas y consignas de acuerdo a las funciones a realizarse.

**DIAGRAMA DE FLUJO GRÁFICO N° 17**

**ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS  
"SGOP. JOSÉ EMILIO CASTILLO SOLÍS"**



**ELABORADO POR:** Las Autoras

**FECHA:** 14/04/2009

**REVISADO POR:** IMCF

**FECHA:** 15/05/2009



**ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS  
"SGOP. JOSÉ EMILIO CASTILLO SOLÍS"**

**NARRACIÓN DE PROCEDIMIENTOS**

**NIVEL:** Ejecutivo  
**PROCESO:** Proceso de Evaluación al Personal de Tropa  
**RESPONSABLE:** Recursos Humanos

**ACTIVIDADES**

1. La Dirección General de Personal (DGP) de la Policía Nacional elabora y entrega a la Escuela de Formación de Policías "Sgop. José Emilio Castillo Solís" los formularios para la respectiva evaluación del desempeño profesional de Tropa. (ver anexo No 11)
2. El formulario será entregado al Oficial P-1 encargado de Recursos Humanos quien deberá llenarlos de acuerdo al comportamiento en sus labores diarias.
3. Una vez evaluado al personal el formulario será entregado a los mismos para que sean revisados.
4. Al estar de acuerdo con la calificación el formulario deberá ser firmado caso contrario el perjudicado deberá realizar una solicitud pidiendo la recalificación al Consejo Directivo.
5. Los formularios de evaluación llenos serán devueltos a la DGP para ser archivado.

**POLÍTICAS**

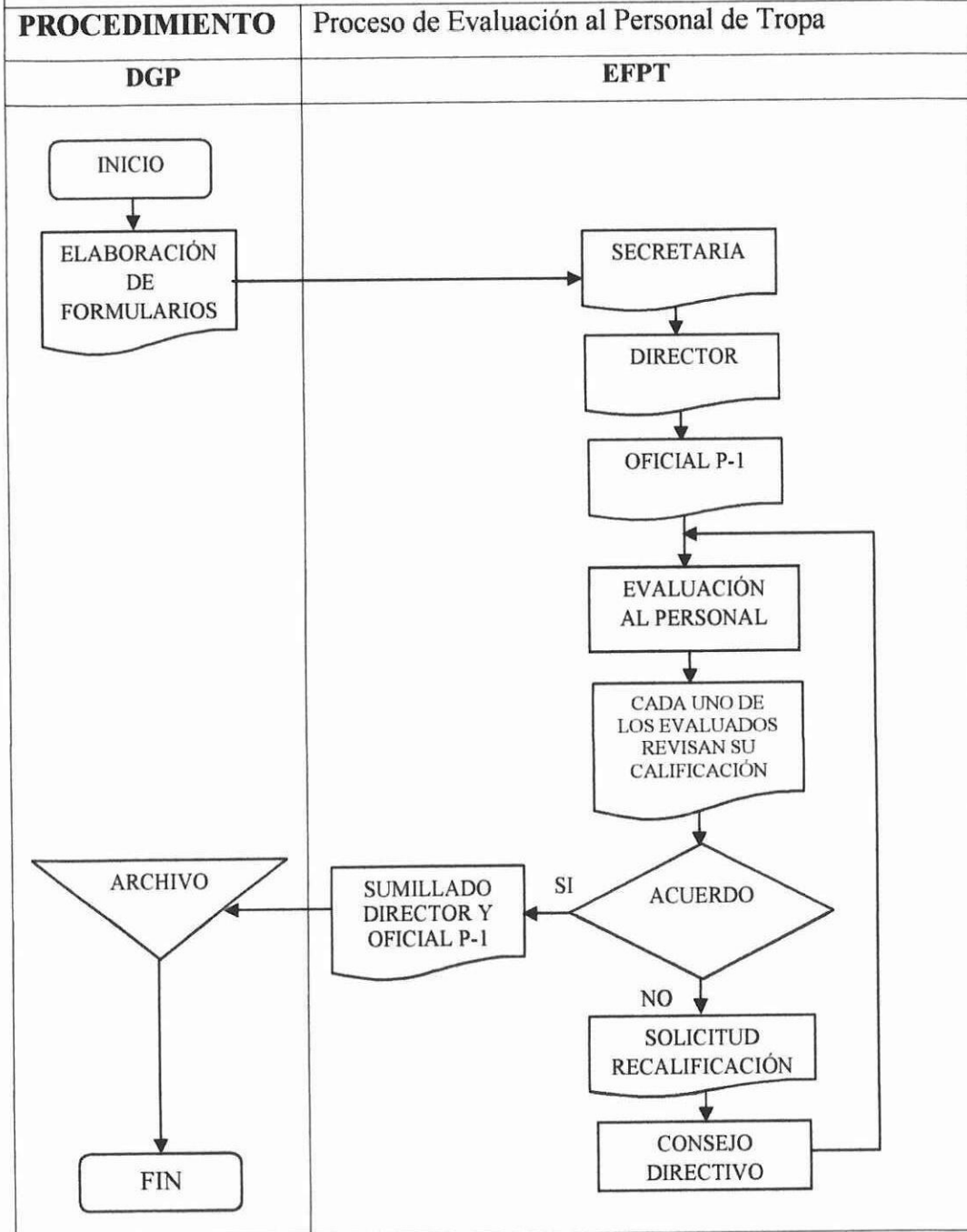
- ✓ El proceso de evaluación al personal se realizará cada año del primero de enero al 31 de diciembre del mismo año en las diferentes unidades de la

policía.

- ✓ En períodos inferiores a un año, por razones de servicio en diferentes Unidades policiales será calificado por el Comandante o Jefe de la Dependencia por el lapso de su permanencia; y, a fin del año el Director General de Personal establecerá mediante cómputo la calificación anual.
- ✓ Para que la evaluación al personal tenga validez, el formulario aplicado deberá estar sumillado y firmado por el Director de la Escuela, el Oficial P-1 y la persona evaluada.
- ✓ El jefe de Recursos Humanos será el responsable de la evaluación al personal de acuerdo al comportamiento.
- ✓ La DGP será el responsable de designar a un oficial competente, quien a su vez es responsable de garantizar que la función sea ejercida por profesionales competentes en la ejecución de la evaluación.
- ✓ El encargado del proceso de evaluación del desempeño y potencialidad del personal, debe realizarlo de manera justa e imparcial a fin de lograr una buena marcha y desarrollo de la institución.
- ✓ La calificación se deberá basar en factores conceptuales previamente establecidos con su correspondiente equivalencia numérica que permita una evaluación periódica adecuada para fines de clasificación, ascenso, eliminación y empleo racionalizado del personal conforme a la Ley de personal y al Reglamento.
- ✓ El Consejo Directivo será el encargado de realizar la recalificación de los miembros que no estuvieren de acuerdo con la calificación de la primera evaluación.
- ✓ El personal que habiéndose encontrado a disposición o transitoria, serán calificados durante ese tiempo, por los respectivos Consejos en base a sus antecedentes profesionales y a su comportamiento personal.

**DIAGRAMA DE FLUJO GRÁFICO N° 18**

**ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS  
"SGOP. JOSÉ EMILIO CASTILLO SOLÍS"**



<b>ELABORADO POR:</b> Las Autoras	<b>FECHA:</b> 17/04/2009
<b>REVISADO POR:</b> IMCF	<b>FECHA:</b> 15/05/2009



**ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS  
“SGOP. JOSÉ EMILIO CASTILLO SOLÍS”**

**NARRACIÓN DE PROCEDIMIENTOS**

**NIVEL:** Ejecutivo  
**PROCESO:** Proceso de Evaluación a los Oficiales  
**RESPONSABLE:** Director

**ACTIVIDADES**

1. La DGP de la Policía Nacional elabora y entrega a la Escuela de Formación de Policías “Sgop. José Emilio Castillo Solís” los formularios para la respectiva evaluación del desempeño profesional (ver anexo N° 12) de los oficiales.
2. El formulario es recibido en la secretaria de la Dirección la cual es entregado al Director quien es el encargado de realizar la respectiva evaluación de acuerdo al comportamiento en sus labores diarias.
3. Una vez evaluado a los oficiales el formulario será entregado a los mismos para que sean revisados.
4. Al estar de acuerdo con la calificación el formulario deberá ser firmado caso contrario el perjudicado deberá realizar una solicitud pidiendo la recalificación al Consejo Directivo. (ver anexo N° 13)
5. Los formularios de evaluación llenos serán devueltos a la DGP para ser archivado.

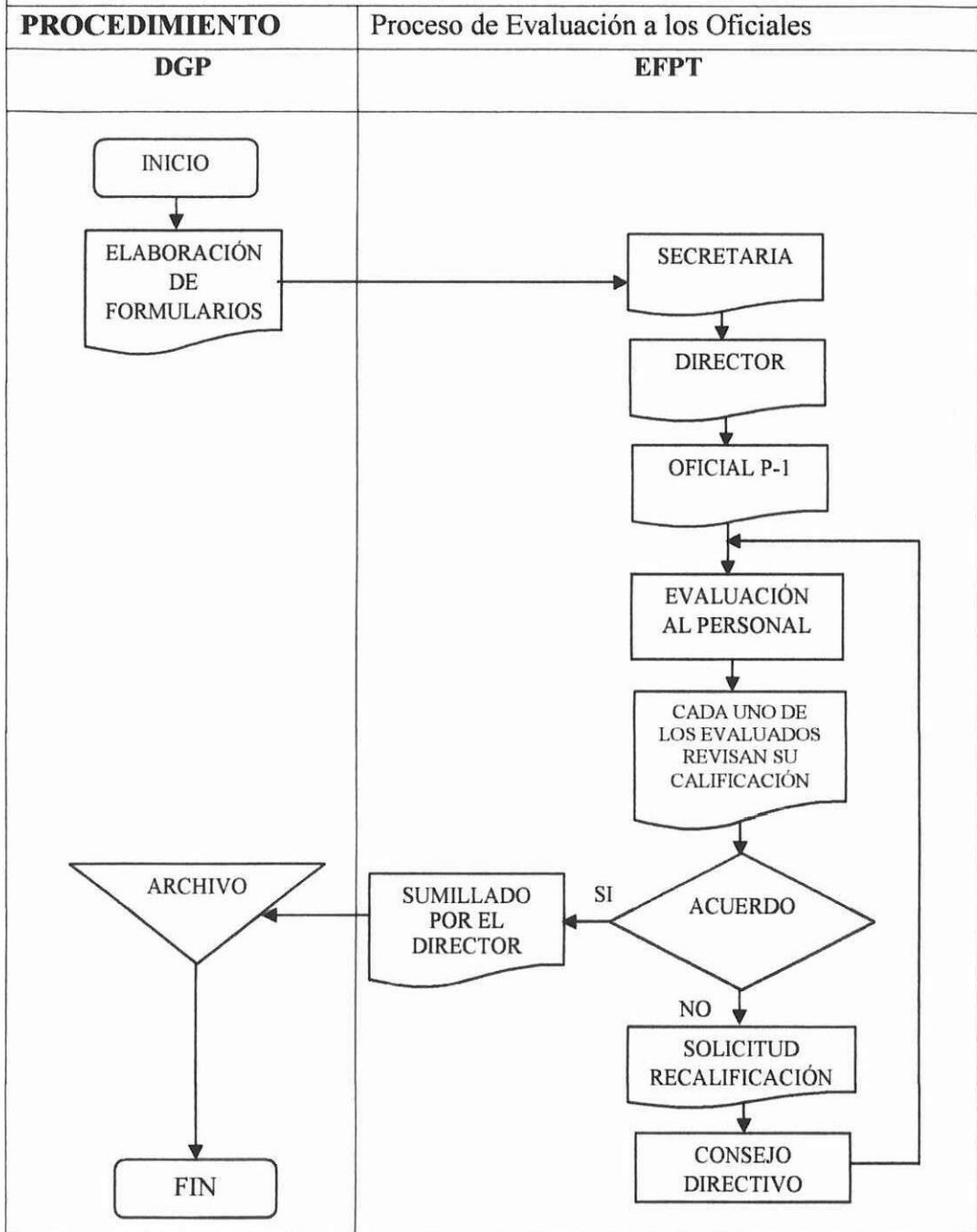
**POLÍTICAS**

- ✓ El proceso de evaluación al personal de realizara cada año del primero de enero al 31 de diciembre del mismo año en las diferentes unidades de la policía.

- ✓ En períodos inferiores a un año, por razones de servicio en diferentes Unidades policiales será calificado por el Comandante o Jefe de la Dependencia por el lapso de su permanencia; y, a fin del año el Director General de Personal establecerá mediante cómputo la calificación anual.
- ✓ Para que la evaluación al personal tenga validez, el formulario aplicado deberá estar sumillado y firmado por el Director de la Escuela y la persona evaluada.
- ✓ El Director de la Escuela de Formación de Policías “Sgop. José Emilio Castillo Solís” será el responsable de la evaluación a los oficiales de la institución de acuerdo al comportamiento y habilidades de los mismos.
- ✓ El Director evaluará el desempeño y la potencialidad de los oficiales de manera justa e imparcial a fin de lograr la buena marcha y desarrollo de la institución.
- ✓ La calificación se deberá basar en factores conceptuales previamente establecidos con su correspondiente equivalencia numérica que permita una evaluación periódica adecuada para fines de clasificación, ascenso, eliminación y empleo racionalizado del personal conforme a la Ley de personal y al Reglamento.
- ✓ El Consejo Directivo será el encargado de realizar la recalificación de los miembros que no estuvieren de acuerdo con la calificación de la primera evaluación.
- ✓ El personal que habiéndose encontrado a disposición o transitoria, serán calificados durante ese tiempo, por los respectivos Consejos en base a sus antecedentes profesionales y a su comportamiento personal.

**DIAGRAMA DE FLUJO GRÁFICO N° 19**

**ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS  
"SGOP. JOSÉ EMILIO CASTILLO SOLÍS"**



**ELABORADO POR:** Las Autoras

**FECHA:** 20/04/2009

**REVISADO POR:** IMCF

**FECHA:** 15/05/2009



**ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS  
"SGOP. JOSÉ EMILIO CASTILLO SOLÍS"**

**NARRACIÓN DE PROCEDIMIENTOS**

**NIVEL:** Ejecutivo  
**PROCESO:** Proceso de Adquisición de Materiales  
**RESPONSABLE:** Logística Oficial P-4

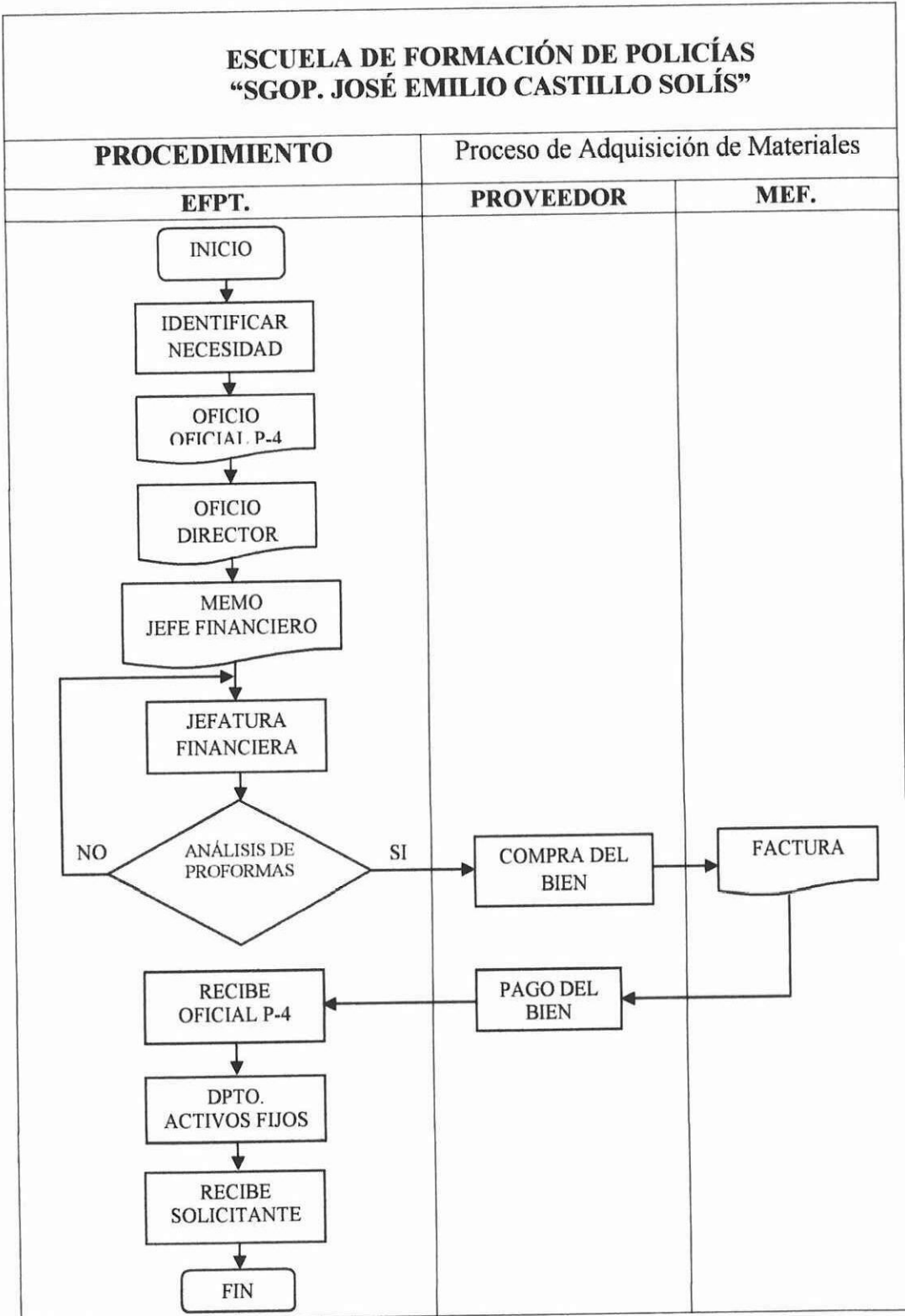
**ACTIVIDADES**

1. Identificar la necesidad de un bien
2. El departamento necesitado presentará un oficio al encargado de Logística (ver anexo No 14)
3. El encargado de Logística comunica al Director la necesidad (ver anexo No 15)
4. El director aprueba lo solicitado y autoriza el Jefe Financiero la respectiva adquisición. (ver anexo No 16)
5. El jefe financiero deberá obtener por lo menos tres proformas de diferentes lugares, del bien que se necesita.
6. El Consejo Directivo analiza las proformas y selecciona la mejor y adecuada opción.
7. Se procede a la compra del bien, donde a la vez reciben la factura del mismo.
8. Los bienes adquiridos serán recibidos por el oficial P-4 el cual se encarga de entregar al departamento de activos fijos para su respectiva codificación si es un bien de larga duración y proceder entregar a la persona o departamento que solicitó; y si es un bien consumible de igual manera ingresa a las bodegas de activos fijos para su respectivo descargo.
9. La factura será entregada al Ministerio de Economía y Finanzas por medio del internet para su justificación, la cual se encarga de cancelar la compra.

## POLÍTICAS

- ✓ Para realizar la adquisición de los bienes se deberá obtener por lo menos tres proformas, en los cuales deberá constar la misma cantidad y características.
- ✓ Las facturas conjuntamente con las proformas deberán ser enviadas oportunamente al Ministerio de Economía y Finanzas.
- ✓ Los bienes y materiales deberán ser utilizados de manera eficiente, eficaz y transparente.
- ✓ El personal que tenga a su cargo los diferentes bienes y materiales serán los responsables del cuidado y mantenimiento de los mismos.
- ✓ Los materiales inservibles se deberán dar de baja inmediatamente.
- ✓ Los bienes a su cargo no podrán ser utilizados para provechos personales, si no para propósitos legítimos de la institución.
- ✓ Al recibir los materiales deberán ser verificados de acuerdo al contenido de la factura.
- ✓ El Responsable de entregar o distribuir los bienes es el Jefe de Logística según los requerimientos de cada unidad departamental.
- ✓ Se deberá llevar al día el respectivo inventario de los bienes y materiales con que cuenta la Escuela.

**DIAGRAMA DE FLUJO GRÁFICO N° 20**



<b>ELABORADO POR:</b> Las Autoras	<b>FECHA:</b> 23/04/2009
<b>REVISADO POR:</b> IMCF	<b>FECHA:</b> 15/05/2009



**ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS  
"SGOP. JOSÉ EMILIO CASTILLO SOLÍS"**

**NARRACIÓN DE PROCEDIMIENTOS**

**NIVEL:** Operativo  
**PROCESO:** Proceso del Personal de Guardia  
**RESPONSABLE:** Departamento de Recursos Humanos

**ACTIVIDADES**

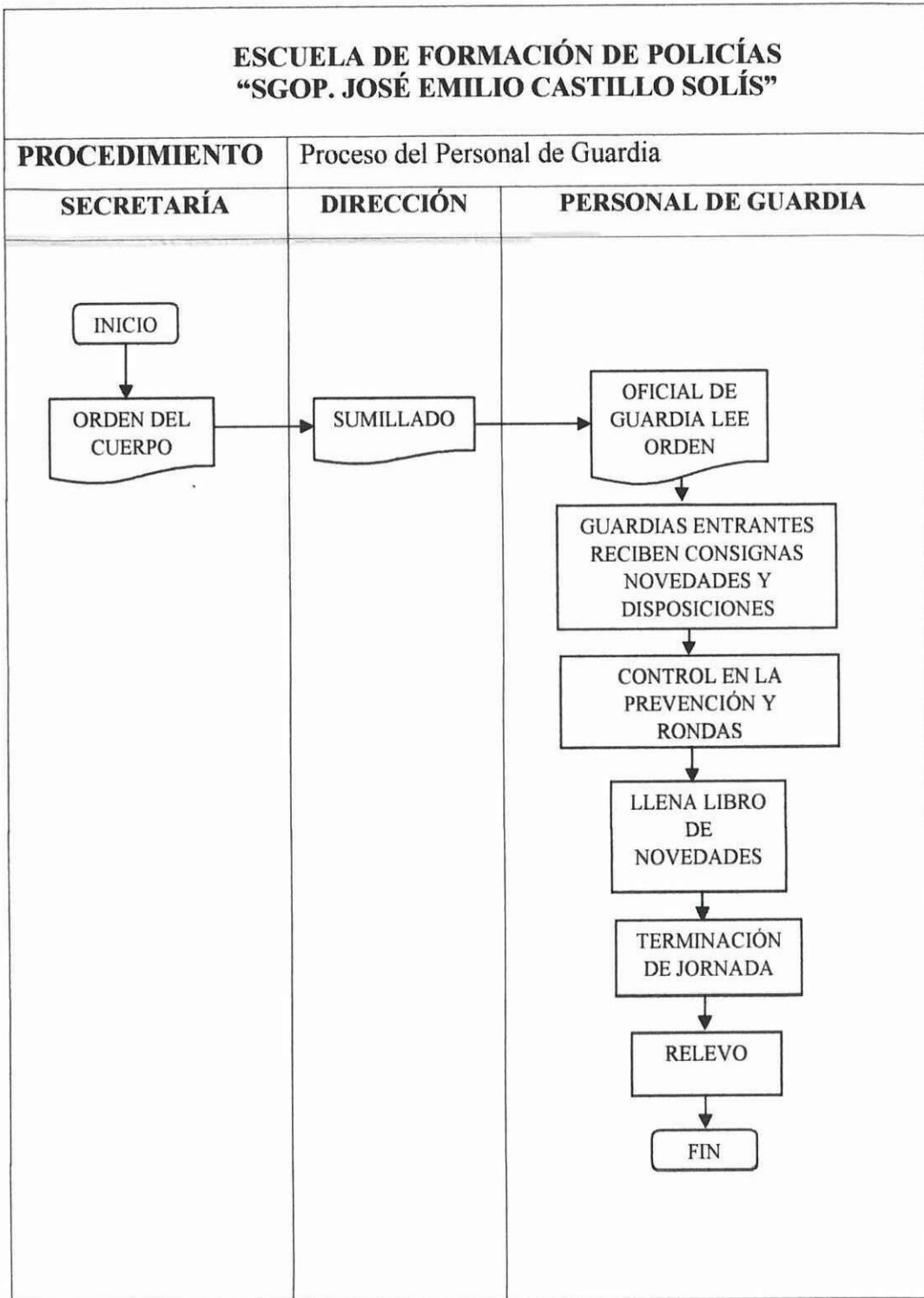
1. En la secretaria se elaboran las ordenes del cuerpo (ver anexo No 17) en la que consta los respectivos turnos ya sea diurnos, nocturnos o franco, la cual estará sumillado por el director de la Escuela.
2. A las 7:30 el oficial de guardia entrante da lectura la orden del cuerpo.
3. Los que se encuentren de guardia entrantes procederán a recibir todas las consignas y novedades suscitadas en la Escuela.
4. Luego el oficial de guardia da disposiciones para cumplir con las actividades diarias.
5. El oficial y subalterno de guardia están pendientes de todo lo que suceda en la prevención donde se controla la entrada y salida del personal y personas particulares.
6. Además en la prevención se encuentra un mensajero en caso de que necesiten emitir alguna documentación al comando o llamar a cualquier persona.
7. Otra persona se encuentra realizando el servicio de ronda en los diferentes puestos de servicios verificando si no existe alguna novedad ya sea en la noche o en el día,
8. El subalterno de guardia es el encargado de llenar el libro de novedades que existen en la prevención, de la misma forma están encargados de anotar el kilometraje de los vehículos de la Escuela.
9. Terminada la jornada emiten las novedades y consignas a los entrantes para

su respectivo relevo.

### **POLÍTICAS**

- ✓ Los guardias de turno deberán presentarse con su respectivo uniforme a realizar su labor.
- ✓ El relevo de guardia se realizara todos los días a las 6:30 horas mediante una ceremonia donde los guardias entrantes y salientes uniformados y armados de acuerdo al reglamento, se formaran en filas colocadas frente a frente y al mando del Comandante de Guardia. Se procederá al relevo previa a las indicaciones correspondientes.
- ✓ El personal de guardia no podrá abandonar la Escuela, bajo ninguna circunstancia, a no ser por causa de fuerza mayor que lo justifique o por disposición expresa legal.
- ✓ Las guardias están obligadas a rendir los honores que corresponda a las autoridades, oficiales generales y superiores de la policía, determinados en el reglamento de la Institución.
- ✓ Los guardias deberán llevar un registro de las novedades que se suscitaren durante las actividades que se cumplen en la Escuela e instalaciones de la misma.
- ✓ Deberá permanecer lista a cualquier novedad o actos extraños, que atenten contra la seguridad de la Escuela y sus instalaciones.
- ✓ Estará prohibido el ingreso al interior de la Escuela o sus dependencias, de mujeres particulares, bebidas alcohólicas y persona no calificadas en guarda del respeto que se debe a las dependencias policiales y su decoro.

## DIAGRAMA DE FLUJO GRÁFICO N° 21



<b>ELABORADO POR:</b> Las Autoras	<b>FECHA:</b> 28/04/2009
<b>REVISADO POR:</b> IMCF	<b>FECHA:</b> 15/05/2009

### **3.3 Resultados Generales de la Aplicación de un Sistema de Control Interno al Área Administrativo**

#### **3.3.1 Conclusiones y Recomendaciones**

##### **3.3.1.1 Conclusiones.**

- ✓ El organigrama estructural obtenido de la Escuela de Formación de Policías “Sgop. José Emilio Castillo Solís” presentó confusión en la identificación de departamentos, unidades departamentales y funciones.
- ✓ Se detectó que la institución no cuenta con el personal suficiente para realizar las operaciones de acuerdo a los principios de control interno.
- ✓ La falta de personal en la institución provoca que pocas personas tengan varias responsabilidades a la vez, lo que ocasiona la duplicación de esfuerzos, demora en el desarrollo de las operaciones y descontento en cada uno de los miembros.
- ✓ El personal de la Escuela de Formación de Policías “Sgop. José Emilio Castillo Solís” no ha mantenido actualizados en su reglamento interno funcional, las funciones que deben desarrollarse en los diferentes cargos existentes en la entidad.
- ✓ La carencia de un manual de funciones y procedimientos ha ocasionado que el personal de la institución no tenga claro las funciones y procedimientos a ejecutarse en cada uno de sus cargos y ha causado dificultades en el desempeño de sus labores.

- ✓ Se ha visto necesario elaborar un manual de funciones y procedimientos para normar y regular las diferentes operaciones de la Escuela, a fin de disminuir y evitar cualquier irregularidad.
  
- ✓ La adecuada aplicación de un sistema de Control interno en la Escuela de Formación de Policías “Sgop. José Emilio Castillo Solís”, permitirá mejorar los procesos administrativos y operativos que lleva a cabo el personal de la unidad, evitando el desperdicio de tiempo, recursos humanos y materiales, además esta aplicación permitirá comprometer a cada uno de los miembros de la entidad para que ayuden en la consecución de los objetivos.
  
- ✓ Para que el Sistema de Control Interno funcione eficientemente depende de la integridad y de los valores éticos de todos los miembros de la Escuela, así como todo del nivel Directivo quien es el encargado de controlar que las operaciones se estén efectuando conforme a lo establecido en los manuales.
  
- ✓ La aplicación del sistema de control interno administrativo en la Escuela se realizó de acuerdo a sus requerimientos y a su realidad, el cual se convertirá en una guía práctica para los empleados involucrados en el área.

### 3.3.1.2 *Recomendaciones.*

- ✓ Es importante que la administración de la Escuela ponga en conocimiento de todos los miembros y se rijan al manual de funciones y procedimientos elaborados en este trabajo de investigación, ya que este ayudará a tener en claro ciertas funciones y actividades que se desarrollan en el área administrativo.
- ✓ La dirección así como la administración de la Escuela deben necesariamente cumplir y hacer cumplir los principios de control interno, a fin de ejecutar las operaciones de manera eficiente, eficaz y transparente.
- ✓ Es necesario para aplicar el Sistema de Control Interno en la Escuela, contar con la colaboración por parte de todos los niveles que conforman la unidad policial ya sea Directivo, Asesor, Ejecutivo u Operativo, ya que al unir fuerzas se estará contribuyendo a que se cumplan los objetivos de la entidad.
- ✓ Los directivos de la Escuela son los responsables de evaluar periódicamente el sistema de control interno, con la finalidad de detectar errores o cualquier irregularidad a fin de tomar medidas correctivas oportunamente; así como también de mejorarlo y actualizarlo de acuerdo a las necesidades y cambios que se vayan dando en el funcionamiento interno de la Escuela, ya que se puede corregir o cambiar procesos o a su vez incrementar departamentos
- ✓ El Director de la Escuela de Formación de Policías “Sgop. José Emilio Castillo Solís” debería incitar la capacitación y preparación a sus empleados, para que su desempeño ayude a que los procesos se realicen con eficiencia, eficacia y transparencia.

### 3.4 Referencias Bibliográficas

#### 3.4.1 Bibliografía Citada

- ✓ ABAD, Alberto, *Técnicas Actualizadas de Organización Administrativa*, Segunda Edición, 1982, pág. 19.
- ✓ AGUIRRE ORMAECHEA Juan M., FERNANDEZ MAESTRE Adolfo y otros; *Auditoría y Control Interno*, Nueva edición 2005, Madrid España, pág.191-192, 194, 189.
- ✓ AUBERT Jane, KRIER, *Gestión de la Empresa*, Primera Edición, año 1962, pág. 24, 26,27.
- ✓ CARDOZO CUENCA Hernán, *Gestión Empresarial del Sector Solidario*, Primera Edición, abril 2007, pág. 73.
- ✓ CARRILLO ROCERO Hernán Patricio, *Manual de Policía Comunitaria*, Primera Edición, año 2004, pág. 16.
- ✓ CASHIN, James A., *Enciclopedia de la Auditoría*, Segunda Edición, 1993, pág. 286, 288, 289.
- ✓ CASTAÑO Sergio, SANTA Gloria Lucia y otros, *Finanzas y Costos*, Primera Edición, año 2002, pág. 3,7.
- ✓ CEPEDA Gustavo, *Auditoría y Control Interno*, Colombia, 1997, pág. 9, 11, 23.
- ✓ GITMAN, Lawrence J, *Principios de Administración Financiera*, Décima Edición, año 2003, pág. 3.
- ✓ MALDONADO E. Milton K., *Control Interno para Administradores Principiantes*, Primera edición, año 1992, pág.22-25.
- ✓ MEGGINSON, MOSLEY y PIETRI Jr., *Administración Conceptos y Aplicaciones*, Primera Edición, año 1988, pág. 35.
- ✓ ORTEGA CASTRO, Alfonso, *Introducción a las Finanzas*, Primera Edición, año 2002, pág. 7.
- ✓ ORTIZ ANAYA Héctor, *Finanzas Básicas*, Primera Edición, 2003, pág. 21.
- ✓ PANY Whittington; *Principios de Auditoría*, Decimocuarta Edición, México 2004, pág.222.

- ✓ Proyecto Anticorrupción ¡Si Se Puede!, *Control de los Recursos y los Riesgos-Ecuador (Corre)*, pág. v, 8,23,31,39,45,48,54,63)
- ✓ ROBBINS Stephen P. y COULTER Mary; **ADMINISTRACIÓN** (Octava Edición; año 2005; pág.458, 459))
- ✓ SILVA LUNA Cecilia J. y BENITES Karina; Tesis *Diseño de un Sistema de Control Interno para la Distribuidora de Productos Veterinarios: Disvetl Cía. Ltda.*, Ecuador, 2002, pág.35.
- ✓ STEPHEN P. Robbins y COULTER Mary, *Administración*, Octava Edición, año 2005, pág. 1.
- ✓ TERRY George R., *Principios de Administración*, Séptima Edición, año 1984, pág. 23.
- ✓ TORAN MARTÍN José Antonio; *Los Controles a Nivel de la Dirección*, Tercera Edición, año 1982, pág.214.
- ✓ VILLACIS VILLACÍS Juan, *Guía Práctica de Administración*, Tomo II, pág.59.

### 3.4.2 Bibliografía Consultada

- ✓ ABAD, Alberto, *Técnicas Actualizadas de Organización Administrativa*, Segunda Edición, 1982, pág. 20,21.
- ✓ CEPEDA, Gustavo, *Auditoría y Control Interno*, Editores McGraw-Hill, Bogotá, 1997, pág. 57.
- ✓ Instituto de Estudios Históricos de la Policía Nacional, *Apuntes Históricos de la Policía Nacional*, Cuarta Edición, año 2004, pág. 14-298.
- ✓ CORPORACIÓN DE ESTUDIOS Y PUBLICACIONES, *Ley Orgánica de Administración Financiera y de Control*, Tomo II, año 2008, pág. 9 -74.
- ✓ Proyecto Anticorrupción ¡Si Se Puede!, *Control de los Recursos y los Riesgos-Ecuador (Corre)*, pág. 8-68.
- ✓ STONER James A.F, FREEMUN R Edward y GILBERT J.R Daniel, *Administración*, Sexta Edición, Pág.608.
- ✓ [http://controlinterno.udea.edu.co/ciup/nuevo\\_sci.htm](http://controlinterno.udea.edu.co/ciup/nuevo_sci.htm)
- ✓ [http://es.wikipedia.org/wiki/Recursos\\_humanos](http://es.wikipedia.org/wiki/Recursos_humanos)
- ✓ <http://futurosolicas.blogcindario.com/2007/04/00621-policias-espanoles-entrenan-a-goe-del-ecuador.html>
- ✓ <http://html.rincondelvago.com/auditoria-financiera.html>
- ✓ <http://livecop.blogspot.com/2007/12/perfil-de-policia.html>
- ✓ <http://pdba.georgetown.edu/Comp/Seguridad/Policia/mision.html>
- ✓ <http://www.autenticoecuatoriano.com/archives/policia-promete-redoblar-esfuerzos-para-reducir-la-delincuencia>
- ✓ [http://www.conpapeles.com/termino-Policia-Nacional\\_38.php](http://www.conpapeles.com/termino-Policia-Nacional_38.php)
- ✓ <http://www.eluniverso.com/2006/11/24/0001/22/591A53942F794FAE8E060DC302243FDD.aspx>
- ✓ <http://www.gestionyadministracion.com/empresas/gestion-administrativa.html>
- ✓ <http://www.gestiopolis.com/dirgp/fin/gestion.htm>
- ✓ <http://www.losrecursoshumanos.com/contenidos/1813-organizacion-del-departamento-de-recursos-humanos.html>
- ✓ <http://www.monografias.com/trabajos59/diagrama-flujo/diagrama-flujo.shtml>

### 3.4.3 *Bibliografía Virtual*

- ✓ *Contraloría General del Estado.* Disponible en Internet:  
[//www.contraloria.gov.ec](http://www.contraloria.gov.ec)
- ✓ *Dirección General de Personal de la Policía Nacional del Ecuador.*  
Disponible en Internet: [//www.dgp-polinal.gov.ec](http://www.dgp-polinal.gov.ec)
- ✓ *Ministerio de Gobierno y Policía.* Disponible en Internet:  
[//www.mingobierno.gov.ec](http://www.mingobierno.gov.ec)
- ✓ *Policía Nacional del Ecuador.* Disponible en Internet: [//www.policia.gov.ec](http://www.policia.gov.ec)

**ANEXOS**

**ANEXO N° 01**

**Entrevista al Personal Directivo**

## ENTREVISTA AL PERSONAL DIRECTIVO

**NOMBRE DEL ENTREVISTADO:** \_\_\_\_\_

**CARGO:** \_\_\_\_\_

**ENTREVISTADOR:** \_\_\_\_\_

**DIA PREVISTO:** \_\_\_\_\_

**HORA SOLICITADA:** \_\_\_\_\_

**LUGAR:** \_\_\_\_\_

**TELEFONO:** \_\_\_\_\_

### OBJETIVO:

Conocer los aspectos generales de la institución la misma que nos servirá como apoyo para el desarrollo de la investigación y obtener información en cuanto se refiere a la necesidad de que se elabore un diseño de un sistema de control interno para el área administrativa de su distinguida institución en el que labora.

1. **¿Conoce usted en qué consiste el control interno?, explique**

---

---

---

2. **¿La Escuela posee un registro de las normas y políticas que ayuden al control del uso de los recursos públicos?**

---

---

---

3. **¿Qué evaluaciones se aplican en el empleo de los recursos públicos?**

---

---

---

4. **¿Dentro de la Institución como se maneja la gestión de los riesgos?**

---

---

---

**5. Mencione las irregularidades que se hayan presentado en las operaciones administrativas y/o operativas específicamente.**

---

---

---

**6. ¿Cree usted que es necesario aplicar un sistema de control interno? ¿Por qué?**

---

---

---

**ANEXO N° 02**

**Entrevista al Personal Administrativo**

## ENTREVISTA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO

**NOMBRE DEL ENTREVISTADO:** \_\_\_\_\_

**CARGO:** \_\_\_\_\_

**ENTREVISTADOR:** \_\_\_\_\_

**DIA PREVISTO:** \_\_\_\_\_

**HORA SOLICITADA:** \_\_\_\_\_

**LUGAR:** \_\_\_\_\_

**TELEFONO:** \_\_\_\_\_

### OBJETIVO:

Conocer los aspectos generales de la institución la misma que nos servirá como apoyo para el desarrollo de la investigación y obtener información en cuanto se refiere a la necesidad de que se elabore el diseño de un sistema de control interno para el área administrativa de su distinguida institución en el que labora.

1. **¿Conoce usted en qué consiste el control interno? Explique.**

---

---

---

2. **¿Cree que es importante el control interno para llevar una administración efectiva? ¿Por qué?**

---

---

---

3. **¿Se debe controlar el uso de los recursos públicos? ¿Por qué?**

---

---

---

4. **¿Cree que los recursos disponibles en su institución son utilizados de manera eficiente, eficaz y transparente? ¿Por qué?**

---

---

---

**5. ¿Cuáles cree que son los valores éticos fundamentales para una buena administración?**

---

---

---

**6. ¿Cree usted que es necesario aplicar un sistema de control interno en la institución?**

---

---

---

**ANEXO N° 03**  
**Encuestas**



**8. ¿Se aplican evaluaciones al emplear los recursos públicos en cada departamento de la Institución?**

Si ( )                      No ( )                      No se ( )

**9. ¿Dentro de la institución se maneja la gestión de los riesgos?**

Si ( )                      No ( )                      No se ( )

**10. ¿Ha notado que existen irregularidades en las operaciones administrativas y operativas a menudo?**

Si ( )                      No ( )                      No se ( )

**Gracias por su colaboración**

**ANEXO N° 04**

**Telegrama para Cursos de Ascenso**

0694 2009 1028  
D LOS Srs: PMS  
*[Handwritten signature]*

**URGENTE**



COMANDANCIA GENERAL DE LA POLICIA NACIONAL  
DIRECCION GENERAL DE PERSONAL

# TELEGRAMA

Quito, 04 de mayo del 2009

2009-881-DGP-PC1

No. de Orden

Hora de Depósito

Lugar y fecha de Remisión

SRES./DGP - DGL - DNFJ - DNA - DNBS - DNM - DNT - DNS - DNE - DINAPEN - ISSPOL  
 - I - II - III - IV DISTRITO - JPI - JPPJ - JPT - JPM - JPSP - JPSR - JPI - JDINAPEN - DMQ  
 - UVS - UV. QUITUMBE - UVC. OCC - UVC. ORT - UVN - UVC. CARAPUNGO - UV. 24 DE  
 MAYO - UA- C. SOLANDA - CCPVM- CC MEJIA- C SAN MIGUEL DE LOS BANCOS- C  
 COMITÉ DEL PUEBLO - CPD-COMAN-CMAC- UPMA - PE. M SALUD- PE. BC- PE. BNF -  
 IESS - ECSJ- FUNDEBIP - ETC- POLCO - CMAC - GEMA - GIR- GIR G- GOE - UER- UIES  
 - UIES G- ESCOL. LEGIS - GUARDIA CG-CRIMINALISTICA- SST - SCPN- EEM-EEPO -  
 ESP - CAC - SIAN - HQ1 - HG- COMISARIATO PN - EC GUAYLLB- SUBJT CAYAM-SUBJT  
 RUMIÑAHUI - SUBJT-MEJIA- C CAYAMBE- C. MEJIA - UNASE - MG-SUBSE-POL-EFP.  
 TAMBILLO - UER- -EFP. SMB- EFP SPL - SAPG - UER- UER III DISTRITO - CSD-  
 COMAN- CP1 - CP2 - CP3 - CP4 - CP5 - CP6 - CP7 - CP8 - CP9 - CP10 - CP11 - CP12 -  
 CP13 - CP14 - CP15 - CP16 - CP17 - CP18 - CP19 - CP20 - CP21 - CP22 - CP23-CP24-

Destinatario, lugar del Destino y Dirección

En atención al oficio No. 2009-1509-DNE-PN de fecha 30 de abril del 2009, suscrito por el señor Director Nacional de Educación de la Policía Nacional, sírvase disponer a quien corresponda, se comunique a los señores/itas Policías que han sido calificados para el Curso de Ascenso Modalidad Presencial, de acuerdo a las nóminas anexas, se presenten en las Escuelas y Unidades Policiales designadas para el efecto, el día domingo 10 de mayo del 2009 a las 16H00, con Uniforme A-4, portando las prendas y equipos detallados en el anexo. De igual forma deberán portar el respectivo certificado médico que avalice su estado de salud, otorgado por una Casa de Salud Policial, debiendo presentar dichos certificados al Señor Director de la Escuela a las que han sido designados, quienes a su vez remitirán la nomina a la DNE, a fin dar inicio a las actividades del Curso de Ascenso.

Cabe mencionar que el personal designado para el mencionado Curso de Ascenso deberá cesar funciones a partir del día jueves 07 de mayo del presente año.

Además las señoras/itas Policías que se encuentren en estado de gestación no participarán en el referido Curso, por lo que únicamente presentarán al señor Director de la Escuela a la que fueron designados el respectivo certificado médico otorgado por un Centro de Salud Policial.

**NOTA: CABE MENCIONAR QUE LOS LISTADOS DEL DISTRIBUTIVO DEL PERSONAL PARA QUE ASISTA AL MENCIONADO CURSO DE ASCENSO ES REMITIDO POR CORREO ELECTRONICO, POR LO QUE SE SERVIRA DISPONER A QUIEN CORRESPONDA REVISE EL MISMO. DEL INCUMPLIMIENTO DE ESTA DISPOSICION SERAN SANCIONADOS DE ACUERDO AL REGLAMENTO DE DISCIPLINA DE LA POLICIA NACIONAL**

FORMACION DE POLICIAS  
José Emilio Castillo Solís

MAY 2009  
07:30  
*[Handwritten signature]*  
FIRMA *[Handwritten signature]*  
Manny

*[Handwritten signature]*  
SR. DIRGRAL. PERSONAL POLICIAL



**ANEXO N° 05**

**Listado del Personal para  
su Respectivo Ascenso**



**DIRECCIÓN NACIONAL DE EDUCACIÓN DE LA POLICIA NACIONAL  
DEPARTAMENTO DE EDUCACIÓN A DISTANCIA**

**ESCUELA DE FORMACIÓN PROFESIONAL DE POLICIAS DE LINEA  
CBOS. JOSÉ LIZARDO HERERRA CALDERON "FUMISA"**

**OMBRES**

S-	CEDULA	GRADO	APELIOS Y NOMBRES	COMANDO PROVINCIAL / UNIDAD
1	0602431074	POLI	APINA PEREZ CARLOS GEOVANN	DNE-ESP-SG-SAR
1	171362483E	POLI	CAIZALITIN MONTENEGRO JOSE RAMIF	DNT-DIREC-SG-SAR
1	060322676E	POLI	CALDERON CASTILLO MARVIN ORLANE	DNE-ESP-AMB-SAR
1	060344661E	POLI	CANDO VELARDE ROMEL DAVII	DNE-ESP-AMB-SAR
1	1715666911	POLI	CASTRO GERMAN ALEX MAURICI	CPD-CP1-DMQ-UVQ-SG-SAR
1	100202675E	POLI	CASTRO POZO SEGUNDO EULOF	CPD-GIR-SG-SAR
1	060337111E	POLI	CAYAMBE MITA JULIO CESA	CPD-UER-BM-SAR
1	060328351E	POLI	CHARCO ACAN LUIS ADOLF	CPD-CP1-C CANT CAYAMB-SU
1	171274415E	POLI	CHISAGUANO REASCOS MARIO DANIE	DNE-ESP-SG-SAR
1	0603366741	POLI	COELLO BARAHONA BYRON TEODOF	DNE-ESP-AMB-SAR
1	040099074E	POLI	ESPANA POZO JOSE RODRIG	CPD-CP10-COMAN-SG-SAR
1	170702250E	POLI	GALARZA GALARZA EDISON FERNANC	CPD-CP1-DMQ-UVC OCC-TMA SAR-
1	020149012E	POLI	GALARZA GUAMAN RAUL OLMEC	CPD-CP1-DMQ-UA-SG-SAR
1	171444678E	POLI	GUALOTO SIMBANA PAUL RAMIR	DGL-D MANT-SG-SAR
1	0201718244	POLI	GUINGLA CAIZA CHRISTIAN MAURICI	CPD-UER-BM-SAR
1	190041038C	POLI	JAYA PARDO VICTOR HUG	CPD-CP1-JPPJ-JEFA-SAD-
1	040100782E	POLI	MEJIA DIAZ GUILLERMO MAURICI	CPD-CP20-JPSU-OPERA-SU
1	060360099C	POLI	MENDEZ DAQUILEMA DANNY PAL	CPD-CP14-COMAN-PM-SAD
1	171485470E	POLI	NARANJO OCEJOS JULIO CESA	DNPJ-CRIMIN-QUIMIC FOREN-SP.
1	1711600617	POLI	OLMOS ORTEGA JORGE FERNANC	DNE-EEPO-SG-SAR
1	0603146184	POLI	ORTEGA OCANA SANTIAGO MART	CPD-GIR-SG-SAR
1	040105837E	POLI	OVIEDO ARGOTI VICTOR JULI	CPD-CP10-COMAN-SG-SAR
1	0603343161	POLI	PAGUAY OCANA PATRICIO FERNANC	DNE-ESP-AMB-SAR
1	171104702E	POLI	PALACIOS ARBOLEDA ARTURO LEONAR	VAROMES
1	171680734C	POLI	PILAMUNGA GUALLPA VICTOR MANUI	DGL-D MANT-SG-SAR
1	060332289E	POLI	PILCO LEMA HECTOR GERMA	DGL-D MANT-SG-SAR
1	1001733011	POLI	PINEDA CHILES WILSON MARCELI	CPD-CP1-JPT-SUBJT-CAYAM-ST
1	110275800E	POLI	RIOS MALDONADO MELECIO ALFONS	CPD-GIR-SG-SAR
1	050227839E	POLI	SIMALUIZA CAISALUIZA IVAN EDISO	DNE-EFPT-INST-SE
1	040143212E	POLI	TARAPUEZ MANOSALVAS FERNANDO WILMI	DNT-DT-MANT AUT-SAF
1	1714541891	POLI	TARAPUEZ ROMAN WILLIAM GIOVANN	DGL-D MANT-SG-SAR
1	171217088E	POLI	TIPANTUNA ORBEA ROLANDO MARCEI	DNE-ESP-SG-SAR
1	100249246E	POLI	TIRIRA TARAPUEZ WILLAN ORLAND	DNE-EFP SPL-SG-SAR
1	171591807E	POLI	TONATO ROMERO ARTURO ROLAN	DGL-D MANT-SG-SAR
1	060303684E	POLI	TUQUINGA AUSHAY MARCO VINIC	CPD-UER-BM-SAR
1	060335845E	POLI	VALDEZ SALAO DENIS MARCELI	CPD-UER-BM-SAR
1	100165817E	POLI	VIVERO GALARRAGA DIEGO MARCEL	CPD-UPMA-DM
1	0602152977	POLI	YUCTA JANETA LUIS GONZAL	DNE-EFPT-SECRE-SAD
1	020171110E	POLI	ZARUMA TUALOMBO JOFFRE EDUARI	DNE-ESP-SG-SAR
1	080208252E	POLI	ABRIL BOSQUEZ ROBERT GRIMELD	CPD-CP22-JPPJ-OPERA-SPJ
1	171568695C	POLI	ABRIL ZHUMA FRANKLIN VLADIMI	CPD-CP1-DMQ-JPUPC-SPC QUITUMB-SU-UPC ESPEJC
1	1713432977	POLI	AGAMA MORENO JAIME EDUARD	CPD-CP1-DMQ-UVC OCC-OPERA SU-
1	171629711E	POLI	AGUAGUINA CASTILLO DARWIN ERNEST	CPD-CP1-JPM-GUARDIA-SU

**ANEXO N° 06**  
**Hoja de Calificaciones**



**ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS "SGOP. JOSÉ EMILIO CASTILLO SOLÍS"**  
**PRIMER CURSO FEMENINO DE POLICIA COMUNITARIA**

PARALELO "A"

ASIGNATURA: POLICIA COMUNITARIA

ORD	APELLIDOS Y NOMBRES	APORTES (60%)=12 PUNTOS			PROMEDIO APORTES	EXAMEN (40%)=08 Puntos	PROMEDIO 14 PUNTOS MINIMO
		1ero.	2do	3ero			
1	ABAD PACHECO JENNY MAGALY	3,75	3,75	4	11,5	7,75	19,25
2	AGUILAR RIVERA EVELYN LILIANA	4	3,75	3,75	11,5	7,77	19,27
3	ALBARRACIN REINOSO JACQUELINE MARITZA	3,68	3,83	3,82	11,33	7,83	19,16
4	ALDAZ SALINAS MAYRA CRISTINA	4	3,86	3,88	11,74	7,89	19,63
5	ALVAREZ RUEDA GLENDA YESENIA	3,75	3,75	4	11,5	7,75	19,25
6	ANGULO CASTRO MIRIAM BERENICE	4	3,75	3,75	11,5	7,77	19,27
7	AREVALO OROZCO DIGNA ISABEL	3,68	3,83	3,82	11,33	7,83	19,16
8	ARMIJOS GONZALEZ CARMEN MACRINA	3,75	3,75	4	11,5	7,75	19,25
9	CASTRO MOPOSITA LIGIA VERONICA	4	3,75	3,75	11,5	7,77	19,27
10	CEVALLOS JARAMILLO ANA BELEN	3,68	3,83	3,82	11,33	7,83	19,16
11	CHANGO ESPIN ESTEFANIA MARISELA	3,75	3,75	4	11,5	7,75	19,25
12	CRESPO OBACO TANIA MARILU	4	3,75	3,75	11,5	7,77	19,27
13	DELGADO ROMERO KAREN DENISSE	3,68	3,83	3,82	11,33	7,83	19,16
14	DIAZ CORDOVA CECILIA LORENA	3,75	3,75	4	11,5	7,75	19,25
15	ESPINOSA AGUIRRE NELLY PATRICIA	4	3,75	3,75	11,5	7,77	19,27
16	GUACHAMIN CONDOR VANESSA ALEXANDRA	3,68	3,83	3,82	11,33	7,83	19,16
17	GUANOQUIZA FEJOO MARGARITA FERNANDA	3,75	3,75	4	11,5	7,75	19,25
18	HERAS PESANTEZ SOLEDAD ELIZABETH	4	3,75	3,75	11,5	7,77	19,27
19	INTRIAGO QUINTANILLA KATY VANESA	3,68	3,83	3,82	11,33	7,83	19,16
20	JAYA CATOTA BERTHA ROCIO	4	3,75	3,75	11,5	7,77	19,27
21	JIMENEZ VERDEZOTO MARIELA ALEXANDRA	3,68	3,83	3,82	11,33	7,83	19,16
22	LABRE RODRIGUEZ INGRID GEOMAR	3,75	3,75	4	11,5	7,75	19,25
23	MEDINA BEJARANO EUGENIA JACQUELINE	3,75	3,75	4	11,5	7,75	19,25
24	MIER NARVÁEZ LAURA GUADALUPE	3,68	3,83	3,82	11,33	7,83	19,16
25	MONTOYA GUILLIN SANDRA PAOLA	4	3,75	3,75	11,5	7,77	19,27
26	MORENO MORENO OLIVIA ELIZABETH	3,68	3,83	3,82	11,33	7,83	19,16
27	MORILLO POZO CARMEN MERCEDES	3,75	3,75	4	11,5	7,75	19,25
28	ORBEA BARRIONUEVO GABRIELA ELIZABETH	4	3,75	3,75	11,5	7,77	19,27
29	PEREZ IBADANGO JOHANA ELIZABETH	3,68	3,83	3,82	11,33	7,83	19,16
30	QUIROGA SEGURA DIANA PAOLA	4	3,75	3,75	11,5	7,77	19,27
31	RAMIREZ NARANJO OLGA VERONICA	3,68	3,83	3,82	11,33	7,83	19,16
32	RAMOS CARRILLO ALBA LETICIA	4	3,75	3,75	11,5	7,77	19,27
33	REINOSO CALLE SANDRA CATALINA	3,75	3,75	4	11,5	7,75	19,25
34	RODRIGUEZ ORDOÑEZ NOEMI ISABEL	3,68	3,83	3,82	11,33	7,83	19,16
35	ROSETO CONDE OTILIA ELIZABETH	4	3,75	3,75	11,5	7,77	19,27
36	RUIZ HERRERA MARIA GABRIELA	3,68	3,83	3,82	11,33	7,83	19,16
37	SANCHEZ HERRERA ANDREA JACQUELINE	3,75	3,75	4	11,5	7,75	19,25
38	TENESACA GUAMÁN ANGELICA MARÍA	4	3,75	3,75	11,5	7,77	19,27
39	TORRES CEVALLOS ALBA SUSANA	3,68	3,83	3,82	11,33	7,83	19,16
40	TRUJILLO CAMACHO JOHANNA MARÍA	3,75	3,75	4	11,5	7,75	19,25
41	VEGA CULQUI SORAYA PATRICIA	3,75	3,75	4	11,5	7,75	19,25
42	VILLOTA MONTENEGRO ROSA ANDREA	4	3,75	3,75	11,5	7,77	19,27

FIRMA DEL DOCENTE.....

**ANEXO N° 07**

**Telegrama para los Pases de una  
Unidad a otra**

Somos ISO 9001-2000

# POLICIA NACIONAL DEL ECUADOR

## DIRECCION GENERAL DE PERSONAL

Nro. 2009-405-PDT-DGP  
D.M. de Quito, 22 de Abril del 2009

### TELEGRAMA OFICIAL

SRS.PRO BIE-ASOPOL/DNS-HQ/UVC  
C/DNT-CEINF/DNE-EFPT/DNS-HG/DNS-DIREC/DNS-CSN/CPD-COMAN-DM/UVC OR/

#### DESTINATARIO

Para su conocimiento y fines consiguientes, por disposición del Sr COMANDANTE EN JEFE, mediante HT. 2009-303-DGP-PDT de fecha 22/04/2009 el(los) señor(es) que se encuentran a continuación pasan a prestar sus servicios en las Unidades especificadas en la Tabla de Comandados con fecha: 22/04/2009, hasta la publicación de sus pases.

APELLIDOS Y NOMBRES	UNIDAD ORIGEN	UNIDAD DESTINO
ARETA SUAREZ LUIS PATRICIO	PRO BIE-ASOPOL-DIREC-DESP-SS-	DNS-HQ-ESP-C GENER-SS-MEDICO
ARANDA HOYOS SEGUNDO ESPERIDION	CPD-CP1-DMQ-UVC OCC-SDCP-SU-SMIFU-	DNS-HQ-RET-JEFA-SU-CONDUCTOR
ARDEDES SALGADO WILSON FERNANDO	DNT-CEINF-	DNS-HQ-ESP-S MENTAL-SS-PSICOLOGO
ARIZON MOLINA RENE WLADIMIR	DNS-HG-DIREC-GUARDIA-SU-SEGUR IDAD	DNS-HQ-RET-JEFA-SS-PARAMEDIC O
ARIZA CHAVEZ JAVIER JHOVANNY	DNE-EFPT-DIREC-SAD-CONDUCTOR	DNS-HQ-DIREC-DESP-CONDUCTOR
ARIZUES MILTON AUGUSTO	DNS-HG-ESPE-ENFERMER-SS-ENFER MERO	DNS-HQ-ESP-C INTENS-SS-AUX. ENFERMERIA
ARIZAZAR MONTOYA PEDRO VICENTE	DNS-DNPS-JEFA-SAD-MEDICO	DNS-HQ-ESP-IMAGEN-SS-MEDICO
ARIZO MELO KLEVER GUALBERTO	DNE-ESP-DIREC-SAD-PARAMEDICO	DNS-CSN-DIREC-ESPE-SS-AUX. ENFERMERIA
ARIZO AMAN CHAVEZ JAIME NAPOLEON	DNE-ESP-DIREC-SAD-PARAMEDICO	DNS-HQ-DIREC-GUARDIA-SU-GUAR DIA
ARIZO VIFAZ BALLAGAN BERTHA IRENE	DNE-EFPT-DM-SS-	DNS-CSN-DIREC-ESPE-SS-ENFERM ERO
ARIZO ADENEIRA CHAVEZ JANETH ALEXANDRA	CPD-COMAN-DM-SS-MEDICO	DNS-HQ-ESP GINECOL-SS-MEDICO
ARIZO MAYO ORTUNO BYRON STUARDO	CPD-CP1-DMQ-UVC OR-DM-SS-MEDICO	DNS-HQ-ESP-REHABILI-SS-MEDICO
ARIZO DRA RAMIREZ PAULINA GABRIELA	DNS-HQ-DIREC-CC-SAD-TECNICO	DNS-HQ-ESP-NEFROL-SS-SECRETARIA
ARIZO DON TOSCANO SOFIA ELIZABETH	DNS-HG-ENFERMERO	DNS-CSN-DIREC-ESPE-SS-ENFERM ERO
ARIZO VALLA CHICAIZA ADRIANA MAGALI	DNS-HG-AUX. ENFERMERIA	DNS-HQ-ESP-EMERG-S.S-AUX ENFERMERIA

Los pases deberán presentarse en las unidades respectivas de acuerdo a la tabla de movilización del personal de Designación, Pases y Traslados del personal policial, a partir de la recepción de este documento en la Unidad de Origen

**ANEXO N° 08**  
**Memorándum de Pase**



**ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS  
"SGOP. JOSÉ EMILIO CASTILLO SOLÍS"**

Tambillo, 29 de abril del 2009  
No. 2008-054-P1-EFPT

**MEMCRANDO**

Señor Cbos. de Policía  
Edison Martínez Cevallos  
**INSTRUCTOR DE LA EFPT.**  
Presente.-

Adjunto al presente se dignará encontrar la copia del Telegrama Oficial N. 2009-413-PDT-DGP; de fecha 24 de abril del 2009, suscrito por el señor DIRECTOR GENERAL DE PERSONAL DE LA POLICIA NACIONAL y la hoja de salida de la EFPT., con la finalidad de que enterado de su contenido, proceda a la entrega de prendas y consignas de su funciones designadas en esta Escuela.

Estricto cumplimiento.

  
Lcdo. David Guevara Vinueza  
Subteniente de Policía.  
**OFICIAL DE CONTROL DEL RECURSO HUMANO DE LA EFPT.**  
DGV/lvj.-

  
29-04-2009  
09H20

**ANEXO N° 09**

**Hoja de Salida**



## ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS "SGOP. JOSÉ EMILIO CASTILLO SOLÍS"

Tambillo, 04 de mayo del 2009  
Oficio No. 2009-115-P4-EFPT.

Señor Mayor de Policía  
Lcdo. Juan Soria Trelles  
**DIRECTOR DE LA ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS  
"SGOP. JOSÉ EMILIO CASTILLO SOLÍS" Tambillo. (Enc.)**  
En su despacho.-

Señor Mayor:

Luego de un atento y cordial saludo, mediante el presente muy respetuosamente me permito remitir a Usted, el Oficio s/n. de fecha 04 de mayo del 2009, suscrito por el señor Sbo. Luis Toapanta Pachamama, Encargado del Rastrillo de esta Escuela, el cual adjunta las Actas de entrega y recepción de 4 pistolas de marca Glock, con los respectivos accesorios de series MWF-959, MWF-960, MWF-963 y MWF-964, pertenecientes a los señores Cbop. Rufo Gualotuña Tacuri, Cbos. Henry Méndez Mina, Cbos. Luis Zambrano Cevallos y Cbos. Edison Martínez Cevallos, mismos que mediante Telegrama No. 2009-413-PDT-DGP; de fecha 24 de abril del 2009, suscrito por el señor Director General de Personal de la Policía Nacional, fueron dados el pase a otra Unidad, y con la finalidad de dar cumplimiento al Instructivo No. 2009-001-DGL-PN, "Distribución de Armas", que en la disposición No. 12 manifiesta "En el caso de que lo señores Clases y Policías, sean dados el pase a otro Comando Provincial, deberán llevar su armamento y su equipo, con su respectivo Carnet de tenencia de armas del estado", a fin de que se digne oficiar ante la Dirección General de Logística de la Policía Nacional, para poner en su conocimiento.

Por la gentil atención que se digne dispensar a mi pedido, le anticipo mis sinceros agradecimientos.

Atentamente,  
DIOS, PATRIA Y LIBERTAD.

  
Lcdo. David Guevara Vinueza  
Subteniente de Policía.



**OFICIAL DE CONTROL DE LOS RECURSOS LOGÍSTICOS Y ACTIVOS  
FIJOS DE LA EFPT.**

DGV/lyj-

Distributivo:  
Original: Destinatario  
Copia: Archivo

**ANEXO N° 10**

**Entrega de Prendas y Consignas**



**ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS  
"SGOP. JOSÉ EMILIO CASTILLO SOLÍS"**

Tambillo, 27 de marzo del 2009

No. 2009-004-P4-EFPT

**Memorando**

Señor Policía Nacional  
Juan Carlos Escalante T.

**ENCARGADO DE LOS ACTIVOS FIJOS DE LA EFPT.**

Adjunto al presente se dignara encontrar el formato de la sección Equipos remitido por la Dirección General de Logística de la Policía Nacional, a fin de que enterado de su contenido, se sirva remitir en el plazo de 48 horas, el numérico total, la cantidad entregadas y el estado en que se encuentran las almohadas, camas y colchones que dispone esta Escuela.

Estricto cumplimiento.

Atentamente;



*Recibido  
27-03-2009  
JK*

Santiago Yerovi Q.

Subteniente de Policía

**OFICIAL DE CONTROL DE LOS RECURSOS LOGÍSTICOS Y  
ACTIVOS FIJOS DE LA EFPT.**

**ANEXO N° 11**  
**Formulario para la Evaluación**  
**al Personal de Tropa**



## POLICIA NACIONAL DEL ECUADOR

### FORMULARIO DE CALIFICACION ANUAL PARA OFICIALES, SUBALTERNOS, CLASES Y POLICIAS

Nombres y Nombres del Evaluado:		C.C.
Función Policial:	Linea _____ Administración _____ Intendencia _____	
	Justicia _____ Sanidad _____ Otros _____	
Institución, Comando o Unidad a la que pertenece orgánicamente:		
Cargo y función en el que se encuentra laborando actualmente:		Años: _____ Meses: _____
Cargos y funciones que ha desempeñado durante el período de evaluación:		
Período de evaluación: desde Año _____ Mes _____ Día _____ hasta: Año _____ Mes _____ Día _____		

**DEFINICIÓN:** Es el proceso sistemático que permite la apreciación de las cualidades profesionales, intelectuales, disciplinarias, morales, técnicas y personales, demostradas por el evaluado en el desempeño de su cargo, y del potencial del desarrollo que posee para desempeñarse en nuevas funciones de mayor responsabilidad. Sirvase analizar cada factor y marcar con una "X" en el casillero de la frase descriptiva que identifique el desempeño del evaluado. Los resultados obtenidos en este formulario son de vital importancia para la buena marcha y desarrollo de la institución, razón por la cual le requerimos califique de una manera justa e imparcial. Estamos seguros de que su profesionalismo, capacidad y anhelo de mejores días para nuestra noble institución, no dará lugar que se manifiesten afectividades en el momento de la calificación.

#### SECCION PRIMERA CUALIDADES MORALES

<p><b>LEALTAD</b> El evaluado cumple con fidelidad, lealtad y sin reservas, las obligaciones encomendadas dependiendo en todo momento a la estabilidad institucional.</p>	<p>a) Siempre cumple con las normas establecidas por la doctrina institucional  b) Frecuentemente se sujeta a las normas establecidas.  c) Ocasionalmente se sujeta a las normas establecidas.  d) Muy pocas veces se sujeta a las normas establecidas.  e) Nunca se sujeta a las normas establecidas.</p>	<input type="checkbox"/> s) <input type="checkbox"/> f) <input type="checkbox"/> o) <input type="checkbox"/> r) <input type="checkbox"/> n)
<p><b>MANEJO DE LOS RECURSOS DE LA INSTITUCION</b> El evaluado usa y administra los recursos institucionales entregados a su mando, honestidad y eficiencia.</p>	<p>a) Administrar excelentemente los recursos asignados.  b) Ejercer una muy buena administración de los recursos asignados.  c) Ejercer una buena administración de los recursos asignados.  d) Ejercer una regular administración de los recursos asignados.  e) No da adecuado trato a los recursos asignados.</p>	<input type="checkbox"/> s) <input type="checkbox"/> f) <input type="checkbox"/> o) <input type="checkbox"/> r) <input type="checkbox"/> n)
<p><b>SITUACION PARTICULAR Y FAMILIAR</b> El evaluado demuestra respeto y cumplimiento de los deberes matrimoniales adquiridos, de ser el caso; como un comportamiento responsable en el hogar, demostrando equilibrio y lealtad a la familia siendo ejemplo ante la sociedad.</p>	<p>a) Siempre.  b) Frecuentemente.  c) Ocasionalmente.  d) Rara vez.  e) Nunca.</p>	

<p><b>JUICIO Y CRITERIO</b> En sus actuaciones con el público y personal policial, el evaluado se desempeña con un adecuado sentido de justicia, imparcialidad y discernimiento; sin apasionamientos ni influencia emocional.</p>	<p>a) Mantiene un permanente y excelente juicio y criterio en la ejecución de su trabajo.  b) Mantiene muy buen juicio y criterio en la ejecución de su trabajo.  c) Ocasionalmente su juicio y criterio son los adecuados en la ejecución de su trabajo.  d) Rara vez mantiene un adecuado juicio y criterio en la ejecución de su trabajo.  e) Carece de todo juicio y criterio en la ejecución de su trabajo.</p>	<input type="checkbox"/> s) <input type="checkbox"/> f) <input type="checkbox"/> o) <input type="checkbox"/> r) <input type="checkbox"/> n)
---	--	---

#### SECCION SEGUNDA CUALIDADES INTELECTUALES

<p><b>CULTURA GENERAL</b> El evaluado demuestra interés permanente por acrecentar su acervo cultural en temas de interés general, de acuerdo con los requerimientos de la institución.</p>	<p>a) Permanentemente el evaluado, demuestra interés por aumentar su acervo cultural.  b) Con frecuencia el evaluado se interesa por acrecentar su acervo cultural.  c) Ocasionalmente el evaluado se interesa por incrementar su acervo cultural.  d) Rara vez el evaluado se interesa por incrementar su acervo cultural.  e) El evaluado no se interesa por aumentar su acervo cultural.</p>	<input type="checkbox"/> s) <input type="checkbox"/> f) <input type="checkbox"/> o) <input type="checkbox"/> r) <input type="checkbox"/> n)
--	---	---

<b>CONOCIMIENTO PROFESIONAL</b> Conocimiento de conocimientos profesionales en el arte del evaluado, en aspectos relacionados a sus funciones. Demuestra dominio y lucidez que le permiten desempeñarse eficientemente en su cargo.	a) Demuestra excelentes conocimientos en la ejecución del trabajo.	s)	
	b) Aplica muy buenos conocimientos en la ejecución del trabajo.	f)	
	c) El trabajo del evaluado refleja buenos conocimientos en su puesto.	o)	
	d) En la ejecución de su trabajo demuestra regulares conocimientos.	r)	
	e) No posee adecuados conocimientos para el desempeño de su función.	n)	
<b>FLUIDEZ VERBAL</b> Trato con el público y personal policial, el evaluado demuestra gran capacidad para manifestar sus criterios con claridad y precisión, tanto en forma oral como escrita.	a) Siempre expresa con gran facilidad sus ideas al personal policial y la comunidad.	s)	
	b) Sus exposiciones verbales y/o escritas son adecuadas y claras.	f)	
	c) Sus exposiciones no son suficientemente claras.	o)	
	d) Expresa sus ideas con dificultad.	r)	
	e) No tiene capacidad para comunicarse y/o hacerse entender.	n)	

### SECCION TERCERA CUALIDADES TECNICO PROFESIONAL

<b>ESPIRITU DE SUPERACION</b> En sus actuaciones, el evaluado demuestra voluntad y perseverancia para alcanzar la excelencia en sus procedimientos aceptando y corrigiendo sus errores, así como reconociendo deficiencias.	a) Demuestra un excelente espíritu de superación durante la prestación del servicio.	s)	
	b) Se aprecia un adecuado espíritu de superación durante la prestación del servicio.	f)	
	c) Ocasionalmente demuestra espíritu de superación en la prestación del servicio.	o)	
	d) Demuestra poco espíritu de superación en la prestación del servicio.	r)	
	e) No se aprecia espíritu de superación en la prestación del servicio.	n)	
<b>ENVOLVIMIENTO FRENTE A LA COMUNIDAD</b> En su posición favorable del evaluado, para interactuar con el público, estableciendo y manteniendo adecuadas relaciones personales y de servicio frente a la comunidad.	a) Mantiene excelentes canales de comunicación y servicio con la comunidad.	s)	
	b) Establece muy buenos canales de comunicación y servicio con la comunidad.	f)	
	c) Establece aceptables canales de comunicación y servicio con la comunidad.	o)	
	d) En pocas ocasiones se dirigen adecuadamente a la comunidad.	r)	
	e) Su trato a la comunidad deja mucho que desear.	n)	
<b>CAPACIDAD CREADORA E INICIATIVA</b> En su gestión profesional, el evaluado ha demostrado capacidad para instaurar, instituir o establecer nuevos procedimientos y/o sistemas, tendientes a alcanzar la excelencia Institucional en la prestación del servicio.	a) Siempre		
	b) Frecuentemente		
	c) Ocasionalmente		
	d) Regularmente		
	e) Nunca		
<b>CAPACIDAD DE ADMINISTRACIÓN DEL RECURSO HUMANO</b> El evaluado demuestra capacidad para organizar, dirigir, supervisar, controlar y evaluar al personal humano utilizando como herramienta el liderazgo.	a) Posee excelentes dotes de liderazgo en la Administración del RRHH.	s)	
	b) Mantiene muy buenos dotes de liderazgo en la Administración del RRHH	f)	
	c) Ocasionalmente demuestra capacidad de liderazgo en la Administración del RRHH	o)	
	d) Rara vez demuestra capacidad en la Administración del RRHH	r)	
	e) Nunca demuestra liderazgo en la conducción de los RRHH	n)	
<b>APTITUD DE MANDO</b> El evaluado ejerce autoridad sobre sus subalternos y/o personal a su mando, a través del ejemplo buscando el mejoramiento de su imagen permanente.	a) Siempre		
	b) Frecuentemente		
	c) Ocasionalmente		
	d) Regularmente		
	e) Nunca		
<b>ESPIRITU PROFESIONAL</b> El evaluado demuestra en sus actos, amor a la Institución renunciando a sus propios intereses, ejerciendo el deber y la integración en los cuadros policiales y desarrollando compañerismo y lealtad.	a) Siempre		
	b) Frecuentemente		
	c) Ocasionalmente		
	d) Regularmente		
	e) Nunca		
<b>CAPACIDAD DE ADOPTAR DECISIONES</b> El evaluado toma decisiones oportunas mostrando capacidad para adoptar una actitud positiva ante la adversidad, con firmeza de sus facultades a base de confianza y voluntad y perseverancia.	a) Siempre toma decisiones oportunas y acertadas en el desempeño de su función	s)	
	b) Rara vez toma decisiones inoportunas y desacertadas en el desempeño de su función	f)	
	c) Ocasionalmente toma decisiones oportunas en el desempeño de su función.	o)	
	d) Sus decisiones pocas veces son adecuadas y acertadas.	r)	
	e) Carece de capacidad para la toma de decisiones oportunas y adecuadas	n)	

**SECCION CUARTA**

**CUALIDADES PERSONALES**

	S	F	O	R	N
<b>Imagen Personal:</b> El evaluado tanto en sus presentaciones públicas como privadas, procura que su porte, figura, posición y aspecto físico, higiene personal, presencia y carisma, sean impecables y estén acorde al talante que debe tener un miembro de la Policía Nacional.					
<b>Control sobre si mismo:</b> En su interrelación con el público y personal policial el evaluado demuestra capacidad de control psicológico para dominar sus actitudes, emociones, e impulsos negativos, actuando en apego a las leyes y normas funcionales.					

**EXCLUSIVO DE LA D.G.P**

**SECCION QUINTA  
ASPECTO DISCIPLINARIO**

Para uso de la D.G.P.

durante su permanencia en la unidad, el evaluado ha sido sancionado disciplinariamente en ninguna ocasión.	
durante su permanencia en la unidad, el evaluado ha sido sancionado disciplinariamente hasta por dos ocasiones por haber incurrido en una de las faltas establecidas en el artículo 60 del Reglamento de Disciplina de la Policía Nacional.	
durante su permanencia en la unidad, el evaluado ha sido sancionado disciplinariamente por más de dos ocasiones y menos de cinco, por haber incurrido en una de las faltas establecidas en el artículo 60 del Reglamento de Disciplina de la Policía Nacional.	
durante su permanencia en la unidad, el evaluado ha sido sancionado disciplinariamente por más de cuatro ocasiones, por haber incurrido en una de las faltas establecidas en el artículo 60 del Reglamento de Disciplina de la Policía Nacional o ha sido sancionado disciplinariamente, por haber incurrido en una de las faltas establecidas en el artículo 62 del Reglamento de Disciplina de la Policía Nacional	
Durante su permanencia en la unidad, el evaluado ha sido sancionado disciplinariamente por haber incurrido en una de las faltas establecidas en el artículo 64 del Reglamento de Disciplina de la Policía Nacional.	

**SECCION SEXTA  
EVALUACIÓN MÉDICA Y FÍSICA**

Registre cada uno de los campos detallados a continuación, el nombre del profesional que efectuó la evaluación médica, así como el resultado de la evaluación (apto o no apto para desempeñarse eficazmente en el cargo)

**EVALUACION MEDICA**

EXAMEN	APTO	NO APTO	OBSERVACIONES
Estado Patológico General			
Estado Psíquico Anímico			
Estado Físico General			

**EVALUACION FÍSICA**

	PUNTAJE FINAL	Para uso de la DGP	OBSERVACIONES
Tabla No.			

Nombre del Oficial Calificador: \_\_\_\_\_ Firma: \_\_\_\_\_  
 Nombre del Jefe inmediato superior del calificado: \_\_\_\_\_ Firma: \_\_\_\_\_  
 Firma del evaluado, expresando conformidad con las valoraciones impuestas: \_\_\_\_\_  
 Fecha de evaluación: \_\_\_\_\_ Fecha de notificación: \_\_\_\_\_

**RECLAMACION**

Para uso del calificado, en caso de inconformidad con las valoraciones impuestas en el formulario de calificación anual)

Mediante el presente formulario, expreso mi inconformidad con las mismas, manifestando que presentaré el reclamo correspondiente, en los términos establecidos en el Capítulo III del Reglamento de Calificación Anual.

Firma Calificado: \_\_\_\_\_

Fecha del Reclamo: \_\_\_\_\_

**ANEXO N° 12**  
**Formulario para la Evaluación**  
**a los Oficiales**



## POLICIA NACIONAL DEL ECUADOR

### FORMULARIO DE CALIFICACION ANUAL PARA OFICIALES, SUBALTERNOS, CLASES Y POLICIAS

Nombres y Nombres del Evaluado:		C.C.
Cargo:	Función Policial: Línea _____ Administración _____ Intendencia _____ Justicia _____ Sanidad _____ Otros _____	
Institución, Comando o Unidad a la que pertenece orgánicamente:		
Cargo y función en el que se encuentra laborando actualmente:		Años: _____ Meses: _____
Actividades y funciones que ha desempeñado durante el período de evaluación:		
Período de evaluación: desde Año _____ Mes _____ Día _____ hasta: Año _____ Mes _____ Día _____		

**DEFINICIÓN:** Es el proceso sistemático que permite la apreciación de las cualidades profesionales, intelectuales, disciplinarias, morales, técnicas y personales, demostradas por el evaluado en el desempeño de su cargo, y del potencial del desarrollo que posee para desempeñarse en nuevas funciones de mayor responsabilidad. Sirvase analizar cada factor y marcar con una "X" en el casillero de la frase descriptiva que identifique el desempeño del evaluado. Los resultados obtenidos en este formulario son de vital importancia para la buena marcha y desarrollo de la institución, razón por la cual le requerimos califique de una manera justa e imparcial. Estamos seguros de que su profesionalismo, capacidad y anhelo de mejores días para nuestra noble institución, no dará lugar que se manifiesten afectividades en el momento de la calificación.

#### SECCION PRIMERA CUALIDADES MORALES

<p><b>LEALTAD</b> El evaluado cumple con fidelidad, lealtad y sin reservas, las obligaciones encomendadas dependiendo en todo momento a la estabilidad institucional.</p>	<p>a) Siempre cumple con las normas establecidas por la doctrina Institucional b) Frecuentemente se sujeta a las normas establecidas. c) Ocasionalmente se sujeta a las normas establecidas. d) Muy pocas veces se sujeta a las normas establecidas. e) Nunca se sujeta a las normas establecidas.</p>	<input type="checkbox"/> s) <input type="checkbox"/> f) <input type="checkbox"/> o) <input type="checkbox"/> r) <input type="checkbox"/> n)
<p><b>MANEJO DE LOS RECURSOS DE LA INSTITUCION</b> El evaluado usa y administra los recursos institucionales entregados a su mando, honestidad y eficiencia.</p>	<p>a) Administrar excelentemente los recursos asignados. b) Ejercer una muy buena administración de los recursos asignados. c) Ejercer una buena administración de los recursos asignados. d) Ejercer una regular administración de los recursos asignados. e) No da adecuado trato a los recursos asignados.</p>	<input type="checkbox"/> s) <input type="checkbox"/> f) <input type="checkbox"/> o) <input type="checkbox"/> r) <input type="checkbox"/> n)
<p><b>SITUACION PARTICULAR Y FAMILIAR</b> El evaluado demuestra respeto y cumplimiento de los deberes matrimoniales adquiridos, de ser el caso; como un comportamiento responsable en el hogar, demostrando equilibrio y lealtad a la familia siendo ejemplo ante la sociedad.</p>		<p>a) Siempre. b) Frecuentemente. c) Ocasionalmente. d) Rara vez. e) Nunca.</p>

<p><b>JUICIO Y CRITERIO</b> Sus actuaciones con el público y personal oficial, el evaluado se desempeña con un adecuado sentido de justicia, imparcialidad y discernimiento; sin apasionamientos ni influencia emocional.</p>	<p>a) Mantiene un permanente y excelente juicio y criterio en la ejecución de su trabajo. b) Mantiene muy buen juicio y criterio en la ejecución de su trabajo. c) Ocasionalmente su juicio y criterio son los adecuados en la ejecución de su trabajo. d) Rara vez mantiene un adecuado juicio y criterio en la ejecución de su trabajo. e) Carece de todo juicio y criterio en la ejecución de su trabajo.</p>	<input type="checkbox"/> s) <input type="checkbox"/> f) <input type="checkbox"/> o) <input type="checkbox"/> r) <input type="checkbox"/> n)
---	--	---

#### SECCION SEGUNDA CUALIDADES INTELECTUALES

<p><b>CULTURA GENERAL</b> El evaluado demuestra interés permanente por acrecentar su acervo cultural en temas de interés general, de acuerdo con los requerimientos de la institución.</p>	<p>a) Permanentemente el evaluado, demuestra interés por aumentar su acervo cultural. b) Con frecuencia el evaluado se interesa por acrecentar su acervo cultural. c) Ocasionalmente el evaluado se interesa por incrementar su acervo cultural. d) Rara vez el evaluado se interesa por incrementar su acervo cultural. e) El evaluado no se interesa por aumentar su acervo cultural.</p>	<input type="checkbox"/> s) <input type="checkbox"/> f) <input type="checkbox"/> o) <input type="checkbox"/> r) <input type="checkbox"/> n)
--	---	---

<b>CONOCIMIENTO PROFESIONAL</b>	a) Demuestra excelentes conocimientos en la ejecución del trabajo. b) Aplica muy buenos conocimientos en la ejecución del trabajo. c) El trabajo del evaluado refleja buenos conocimientos en su puesto. d) En la ejecución de su trabajo demuestra regulares conocimientos. e) No posee adecuados conocimientos para el desempeño de su función.	s)	
Conocimiento de conocimientos profesionales parte del evaluado, en aspectos relacionados a sus funciones. Demuestra dominio y lucidez que le permiten desempeñarse eficientemente en su cargo.		f)	
		o)	
		r)	
		n)	
<b>FLUIDEZ VERBAL</b>	a) Siempre expresa con gran facilidad sus ideas al personal policial y la comunidad. b) Sus exposiciones verbales y/o escritas son adecuadas y claras. c) Sus exposiciones no son suficientemente claras. d) Expresa sus ideas con dificultad. e) No tiene capacidad para comunicarse y/o hacerse entender.	s)	
Trato con el público y personal policial, el evaluado demuestra gran capacidad para manifestar sus criterios con claridad y precisión, tanto en forma oral como escrita.		f)	
		o)	
		r)	
		n)	

### SECCION TERCERA CUALIDADES TECNICO PROFESIONAL

<b>ESPIRITU DE SUPERACION</b>	a) Demuestra un excelente espíritu de superación durante la prestación del servicio. b) Se aprecia un adecuado espíritu de superación durante la prestación del servicio. c) Ocasionalmente demuestra espíritu de superación en la prestación del servicio. d) Demuestra poco espíritu de superación en la prestación del servicio. e) No se aprecia espíritu de superación en la prestación del servicio.	s)	
Actuaciones, el evaluado demuestra perseverancia para alcanzar la excelencia en sus procedimientos aceptando corrigiendo sus errores, así como evitando deficiencias.		f)	
		o)	
		r)	
		n)	
<b>ENVOLVIMIENTO FRENTE A LA COMUNIDAD</b>	a) Mantiene excelentes canales de comunicación y servicio con la comunidad. b) Establece muy buenos canales de comunicación y servicio con la comunidad. c) Establece aceptables canales de comunicación y servicio con la comunidad. d) En pocas ocasiones se dirigen adecuadamente a la comunidad. e) Su trato a la comunidad deja mucha que desear.	s)	
Actitud favorable del evaluado, para relacionarse con el público, estableciendo y manteniendo adecuadas relaciones personales y de servicio frente a la comunidad.		f)	
		o)	
		r)	
		n)	
<b>CAPACIDAD CREADORA E INICIATIVA</b>		a) Siempre	
Actitud en la gestión profesional, el evaluado ha demostrado capacidad para instaurar, instituir o establecer nuevos procedimientos y/o sistemas, tendientes a alcanzar la excelencia Institucional en la prestación del servicio.		b) Frecuentemente	
		c) Ocasionalmente	
		d) Regularmente	
		e) Nunca	
<b>CAPACIDAD DE ADMINISTRACIÓN DEL RECURSO HUMANO</b>	a) Posee excelentes dotes de liderazgo en la Administración del RRHH. b) Mantiene muy buenos dotes de liderazgo en la Administración del RRHH c) Ocasionalmente demuestra capacidad de liderazgo en la Administración del RRHH d) Rara vez demuestra capacidad en la Administración del RRHH e) Nunca demuestra liderazgo en la conducción de los RRHH	s)	
Actitud del evaluado para organizar, dirigir, supervisar, controlar y evaluar al personal humano utilizando como herramienta el liderazgo.		f)	
		o)	
		r)	
		n)	
<b>APTITUD DE MANDO</b>		a) Siempre	
El evaluado ejerce autoridad sobre sus subalternos y/o personal a su mando, a través del ejemplo buscando su imagen permanente.		b) Frecuentemente	
		c) Ocasionalmente	
		d) Regularmente	
		e) Nunca	
<b>ESPIRITU PROFESIONAL</b>		a) Siempre	
El evaluado demuestra en sus actos, amor a la Institución renunciando a sus propios intereses, ejerciendo el deber de integración en los cuadros policiales y desarrollando compañerismo y lealtad.		b) Frecuentemente	
		c) Ocasionalmente	
		d) Regularmente	
		e) Nunca	
<b>CAPACIDAD DE ADOPTAR DECISIONES</b>	a) Siempre toma decisiones oportunas y acertadas en el desempeño de su función b) Rara vez toma decisiones inoportunas y desacertadas en el desempeño de su función c) Ocasionalmente toma decisiones oportunas en el desempeño de su función. d) Sus decisiones pocas veces son adecuadas y acertadas. e) Carece de capacidad para la toma de decisiones oportunas y adecuadas	s)	
El evaluado toma decisiones oportunas mostrando capacidad para adoptar una actitud positiva ante la adversidad, con uso de sus facultades a base de voluntad y perseverancia.		f)	
		o)	
		r)	
		n)	

### SECCION CUARTA

#### CUALIDADES PERSONALES

	S	F	O	R	N
<b>Imagen Personal:</b> El evaluado tanto en sus presentaciones públicas como privadas, procura que su porte, figura, posición y aspecto físico, higiene personal, presencia y carisma, sean impecables y estén acorde al talante que debe tener un miembro de la Policía Nacional.					
<b>Control sobre sí mismo:</b> En su interrelación con el público y personal policial el evaluado demuestra capacidad de control psicológico para dominar sus actitudes, emociones, e impulsos negativos, actuando en apego a las leyes y normas funcionales.					

#### EXCLUSIVO DE LA D.G.P

SECCION QUINTA ASPECTO DISCIPLINARIO	Para uso de la D.G.P.
durante su permanencia en la unidad, el evaluado ha sido sancionado disciplinariamente en ninguna ocasión.	
durante su permanencia en la unidad, el evaluado ha sido sancionado disciplinariamente hasta por dos ocasiones por haber incurrido en una de las faltas establecidas en el artículo 60 del Reglamento de Disciplina de la Policía Nacional.	
durante su permanencia en la unidad, el evaluado ha sido sancionado disciplinariamente por más de dos ocasiones y menos de cinco, por haber incurrido en una de las faltas establecidas en el artículo 60 del Reglamento de Disciplina de la Policía Nacional.	
durante su permanencia en la unidad, el evaluado ha sido sancionado disciplinariamente por más de cuatro ocasiones, por haber incurrido en una de las faltas establecidas en el artículo 60 del Reglamento de Disciplina de la Policía Nacional o no ha sido sancionado disciplinariamente, por haber incurrido en una de las faltas establecidas en el artículo 62 del Reglamento de Disciplina de la Policía Nacional	
Durante su permanencia en la unidad, el evaluado ha sido sancionado disciplinariamente por haber incurrido en una de las faltas establecidas en el artículo 64 del Reglamento de Disciplina de la Policía Nacional.	

### SECCION SEXTA EVALUACIÓN MÉDICA Y FÍSICA

Registre cada uno de los campos detallados a continuación, el nombre del profesional que efectuó la evaluación médica, así como el resultado de la evaluación (apto o no apto para desempeñarse eficazmente en el cargo)

#### ALUACION MEDICA

EXAMEN	APTO	NO APTO	OBSERVACIONES
Estado Patológico General			
Estado Psíquico Anímico			
Estado Físico General			

#### ALUACION FÍSICA

Tabla No.	PUNTAJE FINAL	Para uso de la DGP	OBSERVACIONES

Nombre del Oficial Calificador: \_\_\_\_\_ Firma: \_\_\_\_\_  
 Nombre del Jefe inmediato superior del calificado: \_\_\_\_\_ Firma: \_\_\_\_\_  
 Firma del evaluado, expresando conformidad con las valoraciones impuestas: \_\_\_\_\_  
 Fecha de evaluación: \_\_\_\_\_ Fecha de notificación: \_\_\_\_\_

#### DECLAMACION

Para uso del calificado, en caso de inconformidad con las valoraciones impuestas en el formulario de calificación anual)

Declarado de las valoraciones constantes en el presente formulario, expreso mi inconformidad con las mismas, manifestando que presentaré el reclamo correspondiente, en los términos establecidos en el Capítulo III del Reglamento de Calificación Anual.

Firma Calificado: \_\_\_\_\_

Fecha del Reclamo: \_\_\_\_\_

**ANEXO N° 13**

**Solicitud de Recalificación al Consejo**

...itud de reclamo interpuesto por el calificado y previo análisis y verificación de los aspectos constantes en el Cuaderno de Registro de  
...del jefe inmediato del reclamante, así como de los argumentos expuestos por el calificado ratificó las valoraciones impuestas en el  
...mulario de acuerdo al procedimiento establecido en el Capítulo III del Reglamento de Calificación Anual.

Jefe Inmediato Superior del

Calificador: \_\_\_\_\_

Revisión: \_\_\_\_\_

ANOS

Calificación de desempeño: \_\_\_\_\_ Nota final de conducta: \_\_\_\_\_

Calificación anual: \_\_\_\_\_

Grado y firma del Analista: \_\_\_\_\_

Grado en el libro y Tarjeta de Calificación Anual por (grado, nombre y firma) \_\_\_\_\_

Fecha de registro: \_\_\_\_\_

1938-2008

**ANEXO N° 14**

**Oficio Presentado al Encargado  
de Logística la Necesidad**



**ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS  
"SGOP. JOSÉ EMILIO CASTILLO SOLÍS"**

Tambillo, 24 de abril del 2009

Señor Subteniente de Policía.  
Lcdo. David Guevara V.

**OFICIAL DE CONTROL DE LOS RECURSOS LOGISTICOS Y ACTIVOS  
FIJOS DE LA EFPT.**

En su Despacho:

Señor Subteniente:

Mediante el presente muy respetuosamente me permito dirigirme a Usted, para solicitarle de la manera más comedida, se digne a través de su intermedio, oficiar al señor DIRECTOR DE LA EFPT; a fin de que se realice la adquisición y arreglo de la banda del tractor Podador marca Krafman perteneciente a esta Escuela.

Por la gentil atención que se digne dar a la presente le anticipo mis debidos agradecimientos.

Muy Atentamente,  
DIOS, PATRIA Y LIBERTAD.

Javier Reascos V.  
Cbos. de Policía  
**ENCARGADO DE MANTENIMIENTO VEHICULOS DE LA EFPT.**

*COPIA SIN VALDER  
USO-REFERENCIAL  
USO-UNIVERSIDAD*



# **ANEXO N° 15**

## **Comunicación al Director la Necesidad**



**ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS  
"SGOP. JOSÉ EMILIO CASTILLO SOLÍS"**

Tambillo, 27 de abril del 2009  
Oficio No. 2009-108-P4-EFPT.

Señor Mayor de Policía.  
Lcdo. Juan Soria Trelles.  
**DIRECTOR DE LA ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS  
"SGOP. JOSÉ EMILIO CASTILLO SOLÍS" Tambillo. (Enc.)**  
En su despacho.-


Señor Mayor:

Muy respetuosamente adjunto al presente me permito remitir a Ud; el Oficio S/N; de fecha 24 de abril del 2009, suscrito por el señor Cbos. Javier Reascos V; ENCARGADO DE MANTENIMIENTO DE VEHICULOS DE LA EFPT; a fin de que se digne disponer y autorizar a quien corresponda se proceda a realizar la adquisición y arreglo de la banda del tractor podador marca Krafzman perteneciente a esta Escuela.

Por la gentil atención que se digne dispensar a mi pedido, le anticipo mis sinceros agradecimientos.

Muy atentamente,  
DIOS, PATRIA Y LIBERTAD.

*COPIA SIN VALOR  
USO REFERENCIAL  
USO DE UNIVERSIDAD*

  
Lcdo. David Guevara Vinuesa  
Subteniente de Policía.  
**OFICIAL DE CONTROL DE LOS RECURSOS LOGÍSTICOS Y ACTIVOS  
FIJOS DE LA EFPT.**  
DGV/lvj.-



Distributivo:  
Original: Destinatario  
Copia: Archivo

*08.30  
MUIAB*

**ANEXO N° 16**

**Autorización del Director al Jefe Financiero  
para que realice la Respectiva Adquisición**



ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS  
"SGOP. JOSÉ EMILIO CASTILLO SOLÍS"

**MEMORANDO**

No. 2009-148-EFP-T  
Tambillo, Abril 28 de 2009

Sra. Lic. María Lema Sañay  
Capitán de Policía. (1)  
**JEFE FINANCIERO DE LA EFPT**  
Presente.-

A fin de que atienda lo solicitado, remito a usted copia del Oficio Nro.2009-108-P4-EFPT, de fecha abril 27 de 2009, suscrito por el Señor Oficial de los Recursos Logísticos y Activos Fijos de la EFPT..

Lcdo. Juan Soria Trelles  
Mayor de Policía  
**DIRECTOR DE LA EFP-Tambillo (Enc.)**  
IST/map



ESCUELA DE FORMACION DE POLICIAS  
SGOP. José Emilio Castillo Solís

28 ABR 2009

**JEFATURA FINANCIERA**  
RECIBIDO POR: [Firma]  
HORA: 08:50 AM

NOTA: COPIA SIN VAUDES  
USO REFERENCIAL.  
PARA UNIVERSIDAD.



**ANEXO N° 17**

**Orden de Cuerpo**



**ORDEN DE CUERPO**  
**DE LA ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS**  
**"SGOP. JOSÉ EMILIO CASTILLO SOLÍS."**  
**PARA EL DÍA VIERNES 12 DE JUNIO DEL 2009.**

---

**SERVICIO DE GUARDIA 24 HORAS**

**GRUPO No. 1**

**PRIMER CUARTO D/N:**

**CBOP. JORGE VÁSQUEZ PADILLA**

**SEGUNDO CUARTO D/N:**

**SBOP. HERNÁN ECHEVERRÍA JARAMILLO**

**SECRETARIO TURNO 17H00 A 18H00:**

**CBOS. MA. AGUSTA PASTRANO SARANGO**

**PERSONAL DE GUARDIA FRANCO:**

**GRUPO No. 2**

**SBOS. JOSÉ PEREIRA RIOFRIO**

**SGOS. ANTONIO MORETA LOPEZ**


**CBOS. WILSON HERRERA YEPEZ**

**COMUNICADO:**

**ART.1.- TELEGRAMA No. 2009-1242-DGP-PCO**

**SANTO Y SEÑA: VÍA CERRADA**

**CONTRASEÑA: 19**

  
**LCDO. JUAN SORIA TRELLES**  
Mayor de Policía  
**DIRECTOR DE LA EFPT. (Enc.)**

**ANEXO N° 18**

**Fotos de la Escuela de Formación de Policías  
"Sgop. José Emilio Castillo Solís"**

**FOTOS DE LA ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS “SGOP.  
JOSÉ EMILIO CASTILLO SOLÍS”**

***ENTRADA PRINCIPAL DE LA ESCUELA (Prevención Principal)***



***ENTRADA SECUNDARIA DE LA ESCUELA (Prevención II)***



***INFRAESTRUCTURA DE LA ESCUELA***

***EDIFICIO ADMINISTRATIVO***



***VILLA SEÑORES OFICIALES***



***BLOQUE DE AULAS***



***PATIO DE CEREMONIAS***



***PISTA POLICIAL***



## *FORMACIÓN A LOS ALUMNOS*

### *CONOCIMIENTOS TEÓRICOS*



### *INSTRUCCIÓN FORMAL*



***DISPOSICIONES AL PERSONAL DE LA ESCUELA***

