



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

VIII SEMINARIO DE INGENIERIA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CPA.

TRABAJO DE GRADUACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA.

TEMA:

“EL CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN EL FINANCIAMIENTO
DEL COLEGIO NACIONAL EUDOFILO ALVAREZ”

AUTORA: NELLY VANESSA CORRALES VARGAS

TUTOR: DR. GERMÁN SALAZAR

AMBATO – ECUADOR

2011

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Dr. Germán Salazar, con C.I. # 060180262-2 en mi calidad de Tutor del Trabajo de Graduación sobre el tema **“EI CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN EL FINANCIAMIENTO DEL COLEGIO NACIONAL EUDOFILO ALVAREZ”**, desarrollado por Nelly Vanessa Corrales Vargas, estudiante del VIII Seminario de Graduación de la carrera de Contabilidad y Auditoría, considero que dicho Trabajo de Graduación reúne requisitos tanto técnicos como científicos y corresponde a las normas establecidas en el Reglamento de Graduación de Pregrado, modalidad Seminarios de la Universidad Técnica de Ambato y en el normativo para la presentación de Trabajos de Graduación de la Facultad de Contabilidad y Auditoría

Por lo tanto, autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por la Comisión de Calificador designada por el H. Consejo Directivo.

Ambato, 04 de agosto del 2011

EL TUTOR

.....
Dr. Germán Salazar

AUTORÍA DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN

Yo, Nelly Vanessa Corrales Vargas, con C.I. # 050316184-6, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el Trabajo de Graduación “**EI CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN EL FINANCIAMIENTO DEL COLEGIO NACIONAL EUDOFILO ALVAREZ**”, es original, auténtico y personal, en tal virtud la responsabilidad del contenido de esta Investigación, para efectos legales y académicos son de exclusiva responsabilidad de la autora y el patrimonio intelectual de la misma a la Universidad Técnica de Ambato; por lo tanto autorizo a la Biblioteca de la Facultad de Contabilidad y Auditoría para que haga de esta tesis un documento disponible para su lectura y publicación según las Normas de la Universidad.

Ambato, 04 de agosto del 2011

AUTORA

.....
Srta. Nelly Vanessa Corrales Vargas

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

El Tribunal de Grado, aprueba el Trabajo de Graduación, sobre el tema: **“EI CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN EL FINANCIAMIENTO DEL COLEGIO NACIONAL EUDOFILO ALVAREZ”**, elaborado por Nelly Vanessa Corrales Vargas, estudiante del VIII Seminario de Graduación, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, 04 de agosto del 2011

Para constancia firma

.....
DRA. LUCIA PARRA
PROFESOR CALIFICADOR

.....
DR. LUIS JARAMILLO
PROFESOR CALIFICADOR

.....
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

DEDICATORIA

Con el amor más grande del mundo:

*a DIOS fuente inagotable de sabiduría por llevarme a su lado
a lo largo de esta vida,*

*a MIS PADRES que me enseñaron todo el valor y toda la
fuerza en un solo abrazo,*

*a MI QUERIDO ABUELITO GONZALITO quien me
acompaña siempre guiándome y dándome sus Bendiciones
desde el cielo,*

a MIS HERMANOS por ser mi fuerza para seguir adelante,

*a TODOS quienes me brindaron la oportunidad de aprender
de ellos.*

Agradecimiento

El objetivo más importante que debemos proponernos en la vida ha de ser el perfeccionamiento de nuestra alma y profesión, al fin de hacernos cada día más libres y mejores. Por esta razón mi sincero y profundo agradecimiento a la Facultad de Contabilidad y Auditoría, sus autoridades y profesores; de manera especial a mi tutor Dr. Germán Salazar por su ayuda, guía y paciencia brindada para el desarrollo del presente trabajo, así como al personal del Colegio Nacional Eudófilo Álvarez, por brindarme la colaboración necesaria para desarrollar esta investigación.

La Autora

Vanessa Corrales

ÍNDICE

Contenido	Página
Aprobación del Tutor.....	ii
Autoría.....	iii
Aprobación del Tribunal de Grado.....	iv
Dedicatoria.....	v
Agradecimiento	vi
Índice	vii
Resumen Ejecutivo	xiii
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I.	
EL PROBLEMA	
1.1. Tema	3
1.2. Planteamiento del Problema	3
1.3. Justificación	10
1.4. Objetivos	11
CAPÍTULO II.	
MARCO TEÓRICO	
2.1. Antecedentes investigativos.....	12
2.2. Fundamentación filosófica.....	15
2.3. Fundamentación legal.....	15
2.4. Categorías fundamentales.....	20
2.5. Hipótesis.....	47
2.6. Señalamiento de variables.....	47

CAPÍTULO III.

METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION

3.1. Modalidad Básica de la investigación.....	48
3.2. Nivel o tipo de investigación.....	51
3.3. Población y muestra	52
3.4. Operacionalización de variables.....	57
3.5. Plan de recolección de información.....	61
3.6. Procesamiento y análisis.....	62

CAPÍTULO IV.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1/4.2 Análisis de la información.....	65
4.3. Verificación de hipótesis.....	77

CAPÍTULO V.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones.....	82
5.2. Recomendaciones.....	83

CAPÍTULO VI.

PROPUESTA

6.1. Datos informativos.....	85
6.2. Antecedentes de la propuesta	86
6.3. Justificación.....	88
6.4. Objetivos.....	89
6.5. Análisis de factibilidad.....	90

6.6. Fundamentación.....	92
6.7. Modelo operativo.....	116
6.8. Administración.....	149
6.9. Previsión de la evaluación.....	157
BIBLIOGRAFÍA.....	158
ANEXOS.....	160

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Población de estudio.....	53
Tabla 2: Marco muestral.....	56
Tabla3: Variable Independiente: El control interno.....	57
Tabla 4: Variable Dependiente: Financiamiento.....	59
Tabla 5: Plan de recolección de la información.....	61
Tabla 6: Grado de observancia a la normatividad.....	65
Tabla 7: Posibilidad de ocurrencia de eventos irregulares.....	66
Tabla 8: Probabilidad que fallen los controles implementados.....	67
Tabla 9: Medida del control interno para optimizar el uso de recursos....	68
Tabla 10: Grado Incidencia del control interno en el cumplimiento de los objetivos.....	69
Tabla 11: Grado correlación entre financiamiento presupuestado y las necesidades de la entidad.....	70
Tabla 12: Participación de las transferencias del gobierno nacional en el total del financiamiento.....	71
Tabla 13: El control presupuestario permite adoptar decisiones oportunas para evitar el desfinanciamiento.....	73
Tabla 14: Tiempo de retraso de la evaluación presupuestaria.....	74
Tabla 15: Control interno de la entidad.....	75
Tabla 16: Nivel de fuentes de financiamiento para cumplir los objetivos..	76
Tabla 17: Frecuencia observada.....	78
Tabla 18: Frecuencia esperada.....	78
Tabla 19: Calculo del Chi-cuadrado.....	80
Tabla 20: Área en la cola superior.....	81
Tabla 21: Plan de monitoreo y evaluación a la propuesta.....	156
Tabla 22: Previsión de la evaluación.....	157

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Árbol de problemas.....	7
Gráfico 2: Tipos de estrategias.....	25
Gráfico 3: Proceso de toma de decisiones estratégicas.....	28
Gráfico 4: Matriz Foda.....	29
Gráfico 5: Control de gestión.....	33
Gráfico 6: Objetivos básicos del análisis económico financiero.....	41
Gráfico 7: Supra ordenación conceptual.....	45
Gráfico 8: Sub ordenación conceptual.....	46
Gráfico 9: Grado de observancia a la normatividad.....	66
Gráfico 10: Posibilidad de ocurrencia de eventos irregulares.....	67
Gráfico 11: Probabilidad que fallen los controles implementados.....	68
Gráfico 12: Medida del control interno para optimizar el uso de recursos.....	69
Gráfico 13: Grado Incidencia del control interno en el cumplimiento de los objetivos.....	70
Gráfico 14: Grado correlación entre financiamiento presupuestado y las necesidades de la entidad.....	71
Gráfico 15: Participación de las transferencias del gobierno nacional en el total del financiamiento.....	72
Gráfico 16: El control presupuestario permite adoptar decisiones oportunas para evitar el desfinanciamiento.....	73
Gráfico 17: Tiempo de retraso de la evaluación presupuestaria.....	74
Gráfico 18: Control interno de la entidad.....	75
Gráfico 19: Nivel de fuentes de financiamiento para cumplir los objetivos.....	76
Gráfico 20: Verificación de la hipótesis.....	81
Gráfico 21: Componentes del control interno.....	94
Gráfico 22: Técnicas de flujograma.....	110

Gráfico 23: Diagrama de espina de pescado, causa y efecto.....	113
Gráfico 24: Coso.....	115
Gráfico 25: Modelo operativo.....	116
Gráfico 26: Organigrama estructural.....	154
Gráfico 27: Organigrama funcional.....	155

Resumen Ejecutivo

El presente trabajo es el Diseño de un Sistema de Control Interno efectivo para el Departamento Financiero - Colecturía en el Colegio Nacional Eudófilo Álvarez, aplicando la nueva normativa y herramientas informáticas que rigen para el sector público en el año 2011.

Para que sea factible la utilización se describen los procedimientos para adquisiciones, reprogramaciones presupuestarias, presupuesto y parametrización.

En la perspectiva que aquí adoptamos, podemos afirmar que un departamento que no aplique controles internos adecuados, puede correr el riesgo de tener desviaciones en sus operaciones, y por supuesto las decisiones tomadas no serán las más adecuadas para su gestión e incluso podría llevar al mismo a una crisis operativa, por lo que, se debe asumir una serie de consecuencias que perjudican los resultados de sus actividades.

El control interno siendo un proceso, es decir, un medio para alcanzar un fin lo llevan a cabo las personas que conducen en todos los niveles.

La propuesta de implementación del Sistema de Control Interno se realizó a través de la evaluación del control interno, por medio de flujogramas que pretenden evaluar las debilidades del sistema de control interno, a la vez, que permiten detectar y corregir debilidades en los controles internos, salvaguardar aquellos controles que funcionen correctamente e implementar nuevos controles, necesarios para mejorar la marcha de los procesos. De ésta manera se logró conocer más a fondo los procesos dentro del Colegio y el grado de exposición al riesgo de control, sirviendo de guía para implementar controles internos eficientes y oportunos, que paralelamente con los controles existentes del Colegio, puedan servir para fortalecer los procedimientos aplicados para administrar, optimizando la labor de sus funcionarios, dando como resultado de la implementación de controles internos un crecimiento organizacional y una guía para la toma de decisiones.

INTRODUCCIÓN

En el Ecuador existen algunas leyes y normas del sector público que enmarcan la existencia de un Sistema de Control en las entidades dependientes del gobierno, por esta razón este trabajo se fundamenta en el diseño de un sistema de control interno que optimicen los recursos y mejore la gestión.

Con la implementación se obtiene una visión integral de la organización, referente a si está alcanzando los objetivos y metas que se ha planteado, así también los recursos utilizados y las acciones ejecutadas, con la finalidad de evaluar su trabajo para redefinir sus estrategias en el caso que se amerite.

Este sistema también colabora para la realización de auditorías de gestión en el sector público.

La presente investigación se enfoca en el control interno y su incidencia en el financiamiento del Colegio Nacional Eudófilo Álvarez para lo cual utilizará el método COSO, el mismo que ayudará a identificar claramente los procesos críticos el cual atraviesa la institución.

La estructura del presente trabajo contempla los siguientes capítulos:

CAPÍTULO I. EL PROBLEMA, está conformado por: el tema, planteamiento del problema, justificación y objetivos.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO, consta de los antecedentes investigativos, fundamentación filosófica fundamentación legal, categorías fundamentales, hipótesis y señalamiento de variables.

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA, está integrado por la modalidad básica

de la investigación, nivel o tipo de investigación, población y muestra, operacionalización de variables, plan de recolección de información y el plan de procesamiento de la información.

CAPÍTULO IV. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS, está formado por el análisis de los resultados, interpretación de datos y verificación de hipótesis.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, consta de las conclusiones y recomendaciones.

CAPÍTULO VI. PROPUESTA, está conformado por los datos informativos, antecedentes de la propuesta, justificación, objetivos, análisis de factibilidad, fundamentación, modelo operativo, administración y previsión de la evaluación.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 TEMA

“El control interno y su incidencia en el financiamiento del Colegio Nacional Eudófilo Álvarez”

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2.1 Contextualización

- **Contexto Macro**

Asumiendo que el rol del gobierno es el bienestar social, podemos deducir, que a pesar de las intenciones del Estado, la acción de la institución denominada educación debe basarse en la culturización de la sociedad, que al parecer no se encuentra orientada en esa directriz, afectados directamente por los cambios económicos, políticos y sociales del país, lo cual le aleja de tener un papel protagónico en el cambio social y de participar de los beneficios que le pueden reportar la interacción educación comunidad.

Los gobiernos de turno han modificado las políticas y estrategias de financiamiento de acuerdo a su ideología. Los presupuestos de las instituciones educativas se han modificado en especial en los rubros de

autogestión y utilización de los saldos sobrantes de caja, de ésta manera los padres de familia de las instituciones de enseñanza secundaria dejaron de contribuir con una parte del financiamiento del presupuesto, pasando a depender exclusivamente de las transferencias del Gobierno Nacional.

Para mantener las fuentes de financiamiento se debe realizar una programación técnica de la utilización de los recursos con el fin de emplearlos en las partidas que fueron asignadas inicialmente, caso contrario los sobrantes regresan al tesoro nacional perjudicando así el financiamiento para las necesidades del establecimiento.

De esta manera en los años subsecuentes se reduce el valor asignado especialmente en los rubros de servicios básicos como: agua potable, luz eléctrica, y teléfono; materiales de oficina, materiales de construcción, servicios de capacitación, mantenimiento; bienes de larga duración como: mobiliario, herramientas, equipo de cómputo, maquinaria, muebles de oficina.

Los colegios e institutos superiores del Ecuador, sostenidos por el financiamiento del estado, desaprovechan la asignación de recursos al no ejecutar adecuada y oportunamente el presupuesto.

El problema se agrava cuando el personal encargado de la gestión presupuestaria en cada Institución no toma conciencia de los grandes efectos en la gestión institucional lo cual finalmente repercute en la mala calidad de la educación.

La juventud ecuatoriana se encuentra en riesgo, por la ineficiente ejecución presupuestaria por parte de los directivos y funcionarios de cada establecimiento, ya que teniendo partidas presupuestarias disponibles no la ejecutan oportunamente.

Los procesos de selección no se han realizado a tiempo razón por la cual se han perdido rubros en diferentes partidas siendo los perjudicados en última instancia los alumnos al no poseer de ciertos derechos que por

naturaleza les corresponden.

- **Contexto Meso**

Latacunga ciudad localizada en los Andes ecuatorianos en la provincia de Cotopaxi se ubica en la Sierra Central, tiene una extensión de 5287 km² alcanza el 64.26 % de la población total del cantón.

Existen alrededor de 71 colegios públicos al servicio de la educación, los cuales de acuerdo al margen de preferencia de nuestros servicios abarcan gran parte de estudiantes.

A las autoridades institucionales no se les ha concientizado sobre la importancia de una ejecución presupuestaria eficiente para el desarrollo normal de las actividades, tampoco han recibido una capacitación adecuada sobre la gestión técnica del presupuesto.

Cuando los problemas se agravan se recurren a otras instancias como es el buscar apoyo en los gobiernos seccionales de los cuales se obtienen mínimos recursos porque sus fines están relacionados con otras obras físicas y sociales para incrementar el bienestar de la comunidad.

Los sistemas de control han evolucionado con la aplicación intensiva de las tecnologías de la información para poder tener un mayor seguimiento en cada de una de las actividades programadas las mismas que serán orientadas al cumplimiento de metas y objetivos institucionales. Sin embargo no se ha logrado incorporar plenamente en la gestión presupuestaria de los Colegios e Institutos Superiores de la Ciudad de Latacunga por la falta de interés de los funcionarios y desconocimiento en la temática presupuestaria.

La capacitación en este aspecto permitirá diseñar y utilizar herramientas que permitan monitorear en forma permanente la ejecución

presupuestaria comparando lo ejecutado con lo programado, tareas que actualmente no se realizan.

- **Contexto Micro**

La educación era fisco misional aproximadamente hasta el año de 1985, aportaban con recursos económicos el estado y determinado porcentaje debía ser apoyado por los padres de familia.

El presupuesto es el instrumento que orienta el desarrollo normal de las actividades de la institución cuyos planes y programas se formulan antes de la finalización del ejercicio económico anterior.

Para atender el incremento de la demanda estudiantil existe la necesidad de hacer adquisiciones de bienes y servicios, así como la construcción de infraestructura adecuada para su buen funcionamiento.

El inconveniente surge en la inadecuada ejecución del presupuesto, porque no se utilizan oportunamente los recursos asignados ocasionando al final una desatención de áreas prioritarias, ocasionando deterioro de la infraestructura, bienes muebles y equipos por falta de mantenimiento.

A largo plazo esto incide en una disminución de las finanzas públicas al tener que reponer el bien en menor tiempo de la vida útil normal.

La falta de control de la ejecución presupuestaria conlleva a que los recursos no utilizados sean reembolsados al final del ejercicio económico a la caja fiscal, cuando con esos recursos se deberían solucionar los problemas del colegio especialmente en lo relacionado a la provisión de suministros, sueldos, mantenimiento de propiedad, planta y equipo. Un efecto subsecuente del reembolso de efectivo es la disminución sistemática en la asignación de fondos en algunas partidas del presupuesto para los siguientes ejercicios económicos, deteriorando la

calidad de la educación al no disponer de los recursos necesarios para una educación integral que enmarque el servicio del establecimiento.

La inadecuada ejecución presupuestaria se fundamenta también en el desconocimiento del manejo de la herramienta e-sigef los funcionarios no han desarrollado la habilidad para realizar oportuna y eficientemente las transferencias de valores entre partidas presupuestarias.

1.2.2 Análisis crítico

Árbol de problemas

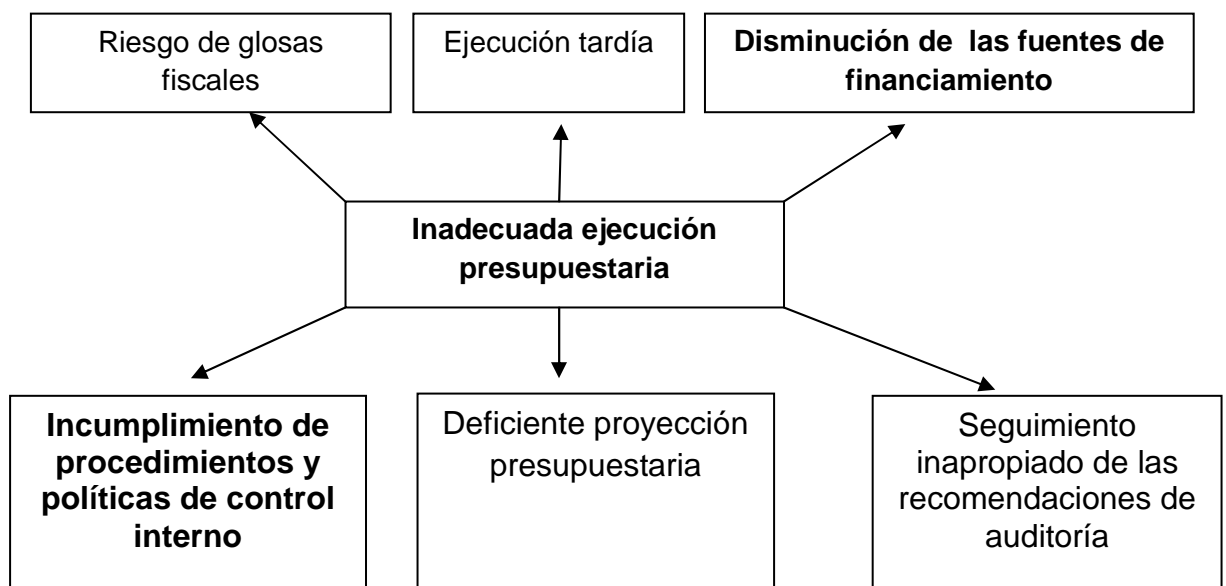


Gráfico 1

Elaborado por: Vanessa Corrales

Relación causa - efecto

Según el árbol de problemas la inadecuada ejecución presupuestaria se debe al incumplimiento de procedimientos y políticas de control interno lo que provoca disminución en las fuentes de financiamiento en el nuevo

año escolar.

Con las políticas adoptadas por el gobierno nacional se realizan reajuste para los siguientes períodos según los valores utilizados.

En los años subsecuentes se disminuirán progresivamente las transferencias para financiar las actividades educativas al no gastar los rubros asignados al inicio del período.

Las necesidades y requerimientos en la institución crecen progresivamente, al no solucionarse se dificulta el desenvolvimiento de las actividades administrativas y pedagógicas.

1.2.3 Prognosis

Esta institución enfrenta problemas vinculados en cómo encarar mecanismos de control que permitan alcanzar objetivos que definan cómo se realizan las actividades eligiendo aquellas que mejor convengan ejecutando y controlando para determinar el grado de cumplimiento de tan grande labor.

Si la institución continúa con una ejecución ineficiente del presupuesto, las fuentes de financiamiento se reducirán progresivamente, los problemas y necesidades sin atención se incrementarán, lo cual incidirá directamente en la calidad de la educación y en el prestigio institucional.

1.2.4 Formulación del problema

¿Es la inadecuada ejecución presupuestaria ocasionada por el incumplimiento de procedimientos y políticas de control interno lo que conlleva a la disminución de las fuentes de financiamiento en el Colegio Nacional Eudófilo Álvarez durante el año 2010?

1.2.5 Preguntas directrices

¿Cómo pueden ayudar las políticas y procedimiento de control interno en el proceso presupuestario?

¿Cuál es la tendencia del monto asignado para las partidas presupuestarias claves en los últimos tres años?

¿El desconocimiento por parte de las personas encargadas del manejo del presupuesto podría ocasionar riesgo de glosas fiscales?

¿La ejecución tardía en la Institución ocasiona pérdida del financiamiento?

¿De qué manera afecta la disminución de fuentes de financiamiento en el desarrollo institucional?

¿Qué estrategias deben implementar para mantener e incrementar las fuentes de financiamiento?

1.2.6 Delimitaciones

Campo: Contabilidad

Área: Contabilidad Gubernamental

Aspecto : Control Interno

Temporal: Primer semestre del año 2011

Espacial: La investigación se realizará en el Colegio Nacional Eudófilo Álvarez de la ciudad de Latacunga ubicada en la parroquia de Belisario Quevedo – centro junto a la Iglesia como consta en el RUC. (Ver anexo N^o1)

1.3. JUSTIFICACIÓN

A través de la correcta ejecución presupuestaria se puede establecer un mecanismo de procedimientos y políticas de control donde se presta particular atención a la fijación de objetivos para así poder planificar y controlar la asignación de recursos a las diferentes actividades tanto académicas, administrativas y financieras que puede realizar la institución; con el fin de asesorar, organizar y evaluar de manera permanente, definiendo metodologías más racionales de operación, basado en el hecho de incrementar el financiamiento en niveles de eficiencia.

Exigiendo de ésta manera un mejor servicio educacional con infraestructura adecuada, con nuevo equipamiento de acuerdo al avance de la tecnología, y personal capacitado apto para la enseñanza diaria, obteniendo a futuro mejores estándares de vida, para de esta manera apoyar en la toma de decisiones efectivas que contribuyan a lograr cada una de las metas institucionales.

Con la optimización de los recursos económicos se desarrollarán de manera eficiente las actividades administrativas, pedagógicas y se brindará un mejor ambiente para que las tareas de enseñanza aprendizaje sean excelentes.

1.4. OBJETIVOS

1.4.1 Objetivo General

- Evaluar los procedimientos y políticas de control interno y su incidencia en las fuentes de financiamiento para lograr una adecuada ejecución presupuestaria en el Colegio Nacional Eudófilo Álvarez.

1.4.2 Objetivos Específicos

- Estudiar los procedimientos y políticas de control interno para una correcta ejecución presupuestaria.
- Analizar la disminución de fuentes de financiamiento para evaluar su relación en el desarrollo institucional.
- Diseño de un sistema de control interno en el Colegio Nacional “Eudófilo Álvarez” para fortalecer el proceso de toma de decisiones financieras.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

En la educación pública, se asume que los problemas de inversión y financiamiento son a nivel macro, constituyéndose el gobierno central el único que adopta las decisiones, es por ello que ha sido un campo poco investigado, de los documentos que se han emitido al respecto se ha extraído la siguiente información.

Según **Martha López (2006:132)** señala en su tesis denominada “Control Interno Financiero para el manejo de los recursos asignados a Codenpe para las comunidades indígenas de la provincia de Chimborazo”, concluye:

- Codenpe no dispone de una guía de control interno financiero para las comunidades indígenas que ejecutan proyectos con financiamiento de la mencionada institución.
- No cuenta con una guía de contabilidad que les permita a las comunidades beneficiarias justificar oportuna y correctamente los recursos recibidos.
- ✓ Es importante que Codenpe defina claramente un Control Interno Financiero adecuado de los recursos asignados para la ejecución de proyectos puesto que las comunidades beneficiarias necesitan

de un apoyo oportuno y eficaz de tal manera que cumplan con lo estipulado en la Ley y salvaguarden los recursos asignados.

- ✓ Es importante poner en práctica el Control Interno Financiero sobre el manejo contable de recursos asignados a las comunidades indígenas ya que es necesario adoptar medidas que permitan salvaguardar los recursos económicos asignados a los pueblos y nacionalidades indígenas del Ecuador.

Según **Pamela Villacrés (2001:122)** señala en su tesis denominada “Presupuesto público, planeación, evaluación y control de programas”: “Es evidente que el Sector Público ha venido sufriendo en constante deterioro la calidad de prestaciones, y a además la constante politización y burocracia no permiten que éstas instituciones prosperen”. Además incluye: “En muchos casos, la falta de coordinación entre directivos y empleados a hecho que las instituciones se encuentren en un verdadero atraso y no de un trabajo óptimo y adecuado, orientado hacia la calidad del servicio”

Según **Juan del Cisne Villacís (2005:134)** señala en su tesis denominada “Control Interno para mejorar la toma de decisiones en la empresa municipal de agua potable y Alcantarillado Emapa” concluye:

- El Control Interno constituye una herramienta de apoyo para la toma de decisiones de la alta dirección tanto en Instituciones Públicas como privadas, cuyo propósito es los objetivos planteados por la empresa se cumplan a cabalidad con las normas y reglamentos establecidos.
- El Control Interno en el sector público ha sido poco desarrollado a pesar de que se ha hecho intento por aplicarlo desde hace mucho

tiempo, las instituciones públicas no permite disponer de información gerencial y técnica para ejecutarle sin embargo con el tema de Control Interno para mejorar la toma de decisiones se ha tratado de orientar a la Empresa Municipal de Agua Potable Emapa, en la práctica de ésta herramienta que facilite optimizar sus recursos y alcanzar objetivos institucionales que beneficien a la comunidad.

- ✓ El trabajo realizado sobre el Control Interno para mejorar la toma de decisiones especialmente en el sector público mejorará evidentemente la presentación de servicios institucionales y reduce el costo de los mismos por ello la necesidad de un programa de difusión del Control Interno en las empresas permitiendo al sector público alcanzar con transparencia el cumplimiento de responsabilidades de sus funcionarios ayudará a promover la utilización eficiente de recursos.

- ✓ La gerencia no deberá analizar únicamente los efectos significativos de tipo económico sino los efectos que en hallazgos puede tomar sobre el elemento humano que maneja el proceso administrativo de la institución.

Según **Inés María Hallo (2000:135)** en su tesis denominada “Control interno instrumento para el financiamiento del Colegio Técnico Atahualpa” concluye:

- ✓ Garantizar la existencia de un adecuado Control Interno y externo relativo a tesorería. Encaminará a que todas las recaudaciones se realicen por medio de la colecturía e ingresen al presupuesto y a la

contabilidad del plantel

- ✓ Sugerir los organismos competentes reformas, leyes que permitan ampliar el criterio con respecto a los gastos y se deben realizar en una entidad educativa.

2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA

Víctor Abril (2008:77), sobre el paradigma positivista, expresa: “El campo de acción se basa en las ciencias naturales y sociales. La naturaleza de la realidad es única y fragmentable en partes que se puede manipular independientemente. La relación sujeto – objeto son independientes. Se cree en la posibilidad de generalización porque se busca llegar a leyes y generalizaciones independientes del tiempo y espacio. La investigación es objetiva y libre de valores pues predomina el método cuantitativo, su diseño es pre-estructurado y esquematizado. La lógica de análisis es orientado a la verificación, confirmatorio, reduccionista, inferencial e hipotético deductivo. Análisis de resultados”.

2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL

La presente investigación tiene como sustento la normatividad emitida por la Contraloría General del Estado contenido en la compilación denominada: **Normas de Control Interno para las entidades, organismos del sector público y de las personas jurídicas de derecho privado** que dispongan de recursos públicos. De este cuerpo legal se cree necesario extraer algunos aspectos para sustentar la investigación, siendo los más afines al objeto de estudio, los siguientes:

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

El control interno es un proceso integral aplicado por la máxima autoridad, la dirección y el personal de cada entidad, que proporciona seguridad razonable para el logro de los objetivos institucionales y la protección de los recursos públicos.

Constituyen componentes del control interno el ambiente de control, la evaluación de riesgos, las actividades de control, los sistemas de información y comunicación y seguimiento.

El control interno está orientado a cumplir con el ordenamiento jurídico, técnico y administrativo, promover eficiencia y eficacia de las operaciones de la entidad y garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información, así como la adopción de medidas oportunas para corregir las deficiencias de control.

En la **Ley Orgánica de Administración Financiera y Control** se incluyen algunos aspectos relacionados con la investigación, entre ellos se pueden citar los siguientes:

Art 10.-La administración financiera de cada entidad y organismo contará con un sólido control interno sustentado en una organización eficiente, separación de funciones incompatibles, personal idóneo, facultades y obligaciones definidas, documentación, registros y procesos que generen información apropiada.

Art. 35.- Descripción.- El sistema de presupuesto comprende las técnicas, métodos y procedimientos empleados en las etapas de programación, formulación, aprobación, ejecución, control, evaluación y liquidación, que conforman el ciclo presupuestario.

Art. 36.- Finalidad.- La finalidad primordial del sistema es establecer en cada entidad y organismo del sector público, métodos y procedimientos de administración presupuestaria aptos para alcanzar los objetivos y metas de los planes de desarrollo, con la integración y mejor utilización de los recursos humanos, materiales y financieros.

Art. 37.- Objetivos.- Los objetivos principales del sistema de presupuesto son:

1. Orientar los recursos disponibles, coordinada y armónicamente, al logro de los objetivos prioritarios para el desarrollo económico y social del país;
2. Obtener que los presupuestos del Gobierno Nacional y de las demás entidades y organismos del sector público sean la fiel expresión de los proyectos y programas para un período determinado y los instrumentos adecuados para concretarlos;
3. Asegurar el cumplimiento de cada una de las etapas del ciclo presupuestario, en el tiempo y forma requeridos, para la buena marcha de la administración pública;
4. Lograr que la etapa de aprobación de los presupuestos se cumpla antes de la iniciación de cada período;
5. Asegurar que la ejecución presupuestaria se programe y desarrolle coordinadamente, utilizando las técnicas apropiadas y asignando los recursos según las necesidades de cada sector, programa y proyecto;
6. Facilitar el control interno presupuestario por parte de cada entidad y organismo del sector público;
7. Utilizar la ejecución y evaluación presupuestarias como elementos dinámicos para la corrección de desviaciones en la programación de las acciones;
8. Utilizar a los presupuestos como instrumentos del sistema de planificación y como herramienta de administración.

9. Conseguir la presentación oportuna de información comparativa entre las estimaciones presupuestarias y los resultados de las operaciones.

Art. 38.- Componentes.- Son componentes del sistema los presupuestos del Gobierno Nacional, los de las demás entidades y organismos del sector público y los procesos de regulación y consolidación de la información presupuestaria.

Art. 39.- **Ámbito de aplicación.-** El sistema rige para los presupuestos de todas las entidades y organismos del sector público.

Según la **Ley de Administración Financiera de la República y Presupuestos públicos** señala que:

ARTÍCULO 5.- Principios presupuestarios

Deberán atenderse los siguientes principios presupuestarios:

a) Principio de universalidad e integridad. El presupuesto deberá contener, de manera explícita, todos los ingresos y gastos originados en la actividad financiera, que deberán incluirse por su importe íntegro; no podrán atenderse obligaciones mediante la disminución de ingresos por liquidar.

b) Principio de gestión financiera. La administración de los recursos financieros del sector público se orientará a los intereses generales de la sociedad, atendiendo los principios de economía, eficacia y eficiencia, con sometimiento pleno a la ley.

c) Principio de equilibrio presupuestario. El presupuesto deberá reflejar el equilibrio entre los ingresos, los egresos y las fuentes de financiamiento.

d) Principio de anualidad. El presupuesto regirá durante cada ejercicio económico que irá del 1° de enero al 31 de diciembre.

e) Principio de programación. Los presupuestos deberán expresar con claridad los objetivos, las metas y los productos que se pretenden alcanzar, así como los recursos necesarios para cumplirlos, de manera que puedan reflejar el costo.

f) Principio de especialidad cuantitativa y cualitativa. Las asignaciones presupuestarias del presupuesto de gastos, con los niveles de detalle aprobados, constituirán el límite máximo de autorizaciones para gastar. No podrán adquirirse compromisos para los cuales no existan saldos presupuestarios disponibles. Tampoco podrán destinarse saldos presupuestarios a una finalidad distinta de la prevista en el presupuesto, de conformidad con los preceptos legales y reglamentarios.

g) Principio de publicidad. En aras de la transparencia, el presupuesto debe ser asequible al conocimiento público, por los medios electrónicos y físicos disponibles.

ARTÍCULO 8.- Contenido de los presupuestos

Los presupuestos considerarán como mínimo:

a) El presupuesto de ingresos, que comprenderá los generados por la recaudación de tributos, la prestación y venta de bienes y servicios, las transferencias, donaciones y otros, así como las fuentes de financiamiento, internas o externas.

b) El presupuesto de gastos, que comprenderá todos los egresos previstos para cumplir los objetivos y las metas.

c) La programación de actividades y metas esperadas para el período, según el nivel de detalle definido en el reglamento.

d) Los requerimientos de recursos humanos, según el detalle que se establezca en el reglamento respectivo.

e) Las normas que regulen exclusivamente la ejecución presupuestaria, las cuales se aplicarán durante el ejercicio económico para el que dicho presupuesto esté vigente.

ARTÍCULO 17.- Sistemas de control

Para propiciar el uso adecuado de los recursos financieros del sector público, se contará con sistemas de control interno y externo.

ARTÍCULO 18.-Responsabilidades de control

El control interno será responsabilidad de la máxima autoridad de cada dependencia. En los procesos donde participen dependencias diferentes, cada una será responsable de los subprocesos o actividades que le correspondan.

2.4 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

2.4.1 Visión Dialéctica de conceptualizaciones

2.4.1.1 Marco conceptual de la variable independiente

Administración Estratégica

La esencia de la administración estratégica en las organizaciones es el elaborar y ejecutar estrategias para lograr una ventaja competitiva. **David Fred (2004, 5)** define a la administración estratégica como el arte y la ciencia de formular e interpretar y evaluar decisiones multifuncionales que

le permita a una organización lograr sus objetivos.

La administración estratégica concierne al estudio de los problemas actitudes, organizaciones, técnicas y programas de acción aplicables a la realización de un propósito. **Según David Marschal (2001, 4)** Hace una distinción entre el “que” y el “como” de la administración.

Entiende por el “que” de la administración, los fines la materia de conocimiento técnico de un problema.

El “como” es la técnica, los principios de acuerdo con los cuales se realizan las tareas que consideran el logro de esos fines.

Según Thomas Wheelen y David Hunger (2007, 18) La administración estratégica es un conjunto de decisiones y acciones administrativas que determinan el rendimiento a largo plazo de una corporación. Incluye el análisis ambiental (tanto externo como interno), la formulación de la estrategia, implementación de la estrategia, así como la evaluación y el control.

La administración estratégica es el establecimiento de las acciones gerenciales que orienten a la empresa a la consecución de sus objetivos basados en principios que promueva eficiencia organizacional.

Estrategia

La estrategia de una corporación es un plan maestro integral que establece la manera en que logrará su misión y objetivos. **Según Thomas Wheelen y David Hunger (2007, 14)** Maximiza la ventaja competitiva y minimiza la desventaja competitiva.

Según Nelson Dávalos (2003, 209) La estrategia es la manera de actuar o acciones utilizados para alcanzar los objetivos previstos, valiéndose para ello de lo más adecuados medios y de las mejores opciones o alternativas.

Una estrategia nos ayuda a poner en orden y asignar, los recursos de una organización, con el fin de lograr una situación viable con el fin de anticipar los posibles cambios en el entorno.

Formulación de una estrategia

La formulación de la estrategia es el desarrollo de planes a largo plazo para administrar de manera eficaz el FODA. Incluye la definición de la misión corporativa, la especificación de objetivos alcanzables, el desarrollo de estrategias y el establecimiento de directrices de política.

Misión

Según Thomas Wheelen y David Hunger (2007, 16) La misión de una organización es el propósito o razón de existencia de ella.

Una declaración de la misión bien concebida define el propósito exclusivo y fundamental que distingue a una empresa de otras de su tipo e identifica el alcance de sus operaciones con respecto a los productos que ofrece (incluyendo servicios) y los mercados que sirve.

La misión indica la manera como una empresa pretende lograr y consolidar las razones de su existencia.

Objetivos

Según Thomas Wheelen y David Hunger (2007, 18) Los objetivos son los resultados finales de la actividad planificada. Se deben establecer como verbos de acción y deben decir lo que se logrará en cierto tiempo y, si es posible, de manera cuantificada. El logro de los objetivos corporativos debe dar como resultado el cumplimiento de la misión de la

organización. El objetivo es el resultado deseado que se pretende alcanzar en determinado período.

Políticas

Según Thomas Wheelen y David Hunger (2007, 19) Una política es una directriz amplia para la toma de decisiones que relaciona la formulación de la estrategia con su implementación.

Las empresas utilizan políticas para asegurarse de que todos sus empleados tomen decisiones y lleven a cabo acciones que apoyen la misión, los objetivos y las estrategias de la corporación.

Las políticas son aquellas orientaciones que rigen la actuación de la empresa en un asunto determinado debiendo ésta ser cumplida.

Tipos de estrategias

Se considera tres tipos de estrategias:

- ✓ Estrategia corporativa

- ✓ Estrategia de negocios

- ✓ Estrategia funcional

1. Estrategia corporativa

La estrategia corporativa describe la dirección general de una empresa en cuanto a su actividad general hacia el crecimiento y la administración de sus diversas líneas de negocios y productos.

Por lo general, las estrategias corporativas concuerdan con las tres categorías principales de estabilidad, crecimiento y reducción.

2. Estrategia de negocios

La estrategia de negocios, que ocurre a nivel de productos o unidades de negocios, hace hincapié en el mejoramiento de la posición competitiva de los productos o servicios de una corporación en la industria o en el segmento de mercado específico que atiende es unidad de negocio. Desde otro punto de vista, las estrategias de negocios se agrupan en dos categorías generales: estrategias competitivas y cooperativas.

3. Estrategia funcional

La estrategia funcional es el enfoque que adopta un área funcional para lograr los objetivos y las estrategias de la corporación y las unidades de negocio mediante la maximización de la productividad de los recursos. Se ocupa del desarrollo y fomento que una competencia distintiva para proporcionar a una empresa o unidad de negocio una ventaja competitiva.

La jerarquía de estrategia describe los niveles donde actúan los diferentes tipos de estrategia en la organización, es decir, implica la relación de una estrategia con otra de tal manera que se complementen y apoyen entre sí.

La estrategia funcional es la más cercana a como hay que hacer las cosas, a como se deben utilizar y aplicar los recursos. La estrategia funcional es cercana a la definición de procesos y acciones. Las compañías descuidan la parte funcional de la estrategia, históricamente se le ha dado siempre mucha más importancia a definir ¿qué? queremos hacer, pero hay que darse cuenta que la estrategia funcional es tan o más importante que la corporativa o la de negocio.

Debemos definir usar y aplicar correctamente nuestros recursos según la estrategia corporativa y de negocio, si la estrategia funcional no está bien definida y alineada con las estrategias corporativas y de negocio nuestra empresa seguro que no saldrá adelante.

A continuación se presenta el siguiente gráfico:

TIPOS DE ESTRATEGIAS



Gráfico: 2

Fuente: WHEELLEN T. y HUNGER D (2007:16)

Implementación de la estrategia

La implementación de la estrategia es un proceso mediante el cual las estrategias y políticas se ejecutan a través de programas, presupuestos y

procedimientos. Es denominada en ocasiones planificación operativa.

Pasos para la implantación de una estrategia

1. Programas

Un programa es una declaración de las actividades o pasos necesarios para llevar a cabo un plan de uso único. Hace que la estrategia se oriente hacia la acción.

2. Presupuestos

Un presupuesto es una declaración de los programas de una corporación en relación con el dinero requerido. Los presupuestos que se emplean en planificación y control enumeran el costo detallado de cada programa. Por lo tanto, el presupuesto no sólo sirve como un plan detallado de la nueva estrategia en acción, sino también específica a través de estados financieros pro forma el efecto esperado en el futuro financiero de la empresa.

3. Procedimientos

Los procedimientos, denominados en ocasiones Procedimientos Operativos Estándar (POE), constituyen un sistema de pasos sucesivos o técnicas que describen en detalle la manera de realizar una tarea o trabajo en particular.

Por lo general enumeran las diversas actividades que se deben realizar para completar el programa de la corporación.

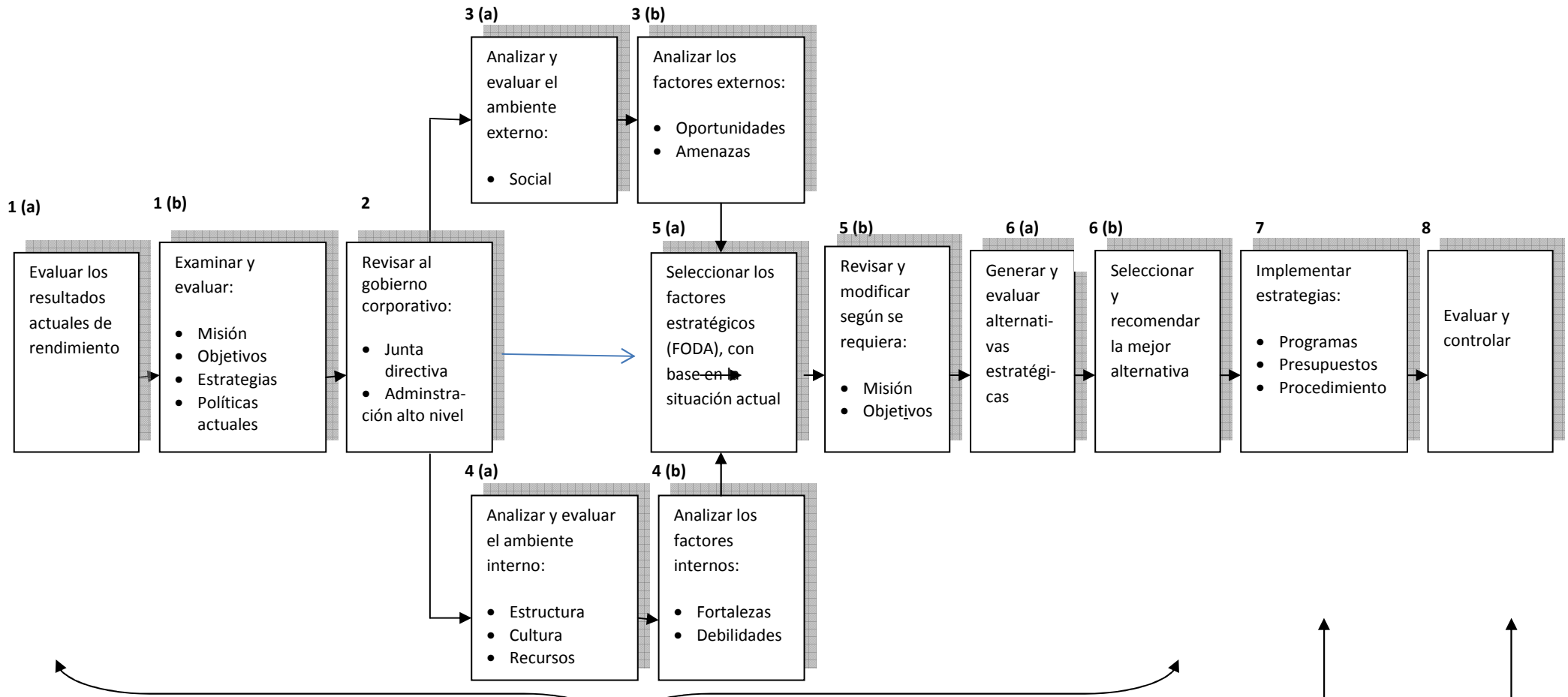
Proceso de la toma de decisiones estratégicas

A continuación se describe los ocho pasos para mejorar la toma de

decisiones estratégicas:

1. **Evaluar los resultados actuales de rendimientos** en cuanto a) el retorno sobre la inversión, la rentabilidad, etc., y b) la misión, los objetivos, las estrategias y las políticas actuales.
2. **Revisar el gobierno corporativo**, es decir, el desempeño de la junta directiva y la administración de alto nivel de la empresa.
3. **Analizar y evaluar el ambiente externo** para determinar los factores estratégicos que representan oportunidades y amenazas.
4. **Analizar y evaluar el ambiente corporativo interno** para determinar los factores estratégicos que sean fortalezas (sobre todo competencias clave) y debilidades.
5. **Analizar los factores estratégicos (FODA)** para: a) señalar áreas problemáticas y b) revisar y modificar la misión y los objetivos de la corporación según se requiera.
6. **Generar, evaluar y seleccionar la mejor estrategia alternativa**, considerando el análisis realizado en el paso 5.
7. **Implementar las estrategias seleccionadas** a través de programas, presupuestos y procedimientos.
8. **Evaluar las estrategias implantadas** por medio de sistemas de retroalimentación y del control de actividades para tener la seguridad de que se desvían lo menos posible de los planes.

PROCESO DE TOMA DE DECISIONES ESTRATÉGICAS



↑
Implementación de la estrategia:
 paso 7

↑
Evaluación y control: paso 8

Gráfico: 3
 Fuente: WHEELEN T. y HUNGER D (2007:22,23)

Formulación de la estrategia: pasos 1 a 6

Creación de estrategias alternas por medio del uso de una matriz FODA

La matriz FODA ilustra cómo las oportunidades y amenazas externas que enfrenta una corporación específica se pueden relacionar con sus fortalezas y debilidades internas para generar cuatro series de posibles alternativas estratégicas. Esta es una buena manera de usar la tormenta de ideas para crear estrategias alternativas que de otro modo no serían consideradas.

FACTORES EXTERNOS	FACTORES INTERNOS	Fortalezas (F)	Debilidades (D)
	Oportunidades (O)	Estrategias FO	Estrategias DO
	Amenazas (A)	Estrategias FA	Estrategias DA

Gráfico: 4

Fuente: WHEELLEN T. y HUNGER D (2007:144)

- ✓ Las **estrategias FO** se crean con base en las maneras en que la empresa o unidad de negocio podría usar sus fortalezas para aprovechar las oportunidades.
- ✓ Las **estrategias FA** consideran las fortalezas de una empresa o unidad de negocio como una forma de evitar amenazas.
- ✓ Las **estrategias DO** intentan aprovechar las oportunidades superando las debilidades.
- ✓ Las **estrategias DA** son básicamente defensivas y actúan principalmente para minimizar las debilidades y evitar amenazas.

Control de gestión

Según Rodrigo Estupiñan (2002, 217) lo considera, acertadamente, "como un proceso mediante el cual los directivos aseguran la obtención de recursos y su utilización eficaz y eficiente en el cumplimiento de los objetivos de la organización."

El sistema de control de gestión está destinado a ayudar a los distintos niveles de decisión a coordinar las acciones, a fin de alcanzar los objetivos de mantenimiento, desempeño y evolución, fijados a distintos plazos, especificando que si los datos contables siguen siendo importantes, está lejos de tener el carácter casi exclusivo que se le concede en muchos sistemas de control de gestión.

Para Milton Maldonado (2006, 128), el Control de Gestión es el conjunto de mecanismos que puede utilizar la dirección que permiten aumentar la probabilidad de que el comportamiento de las personas que forman parte de la Organización sea coherente con los objetivos de ésta.

Este concepto propone una nueva dimensión del control de gestión, pues no solo se centran en el carácter contable y a corto plazo de éste, sino que reconocen la existencia de otros factores e indicadores que influyen en el proceso de creación de valor, ya sea en productos o servicios, y se enfocan sobre la base de la existencia de objetivos propuestos a alcanzar.

No obstante este desarrollo, aún pueden identificarse un conjunto de limitaciones del Control de Gestión entre las que se pueden mencionar:

Acerca de lo que debería ser el contenido de un sistema de control de gestión.

La complejidad de la organización y de su entorno no se ve reflejada en la complejidad del sistema del control de gestión. El control no establece una relación entre la evaluación de planes y presupuesto y a la evaluación de las estrategias que pueden volverse obsoletas ya que, dada la

turbulencia del entorno, el marco de referencia en el cual se inscriben los planes y presupuestos no es inalterable. No tiene en cuenta tanto la dimensión estratégica como la financiera.

El equilibrio financiero no siempre garantiza competitividad, lo que significa que es necesario:

- Tener en cuenta que un control volcado hacia los resultados a corto plazo puede comprometer la competitividad a largo plazo.
- Que es importante tener un doble presupuesto (uno estratégico y uno operativo).
- Que el enfoque debe ser anticipador, por lo turbulento que es el entorno.

Es así como los diseños más recientes de los procesos y sistemas de Control de Gestión están caracterizados por cinco aspectos, que retoman de los procesos de control precedentes por ser derivado de ellos.

Fases del Control de Gestión.

Resulta importante, para poder realizar un diagnóstico de la situación del Sistema de Control de Gestión de una organización, destacar un grupo de aspectos que definen el nivel o grado de complejidad y conformación de los sistemas de control de gestión atendiendo a un grupo de características:

- Calidad y confiabilidad en la contabilidad, cultura organizativa.
- Complejidad de la actividad, posibilidad de formalización del proceso, características del entorno, tipo de estructura.
- Especialización de la actividad y de los centros de responsabilidad, un mayor peso en factores de carácter estratégico como planes,

presupuestos, proyectos.

Según **Jordán (2002-152)**, el Control de Gestión pasa por distintas fases en su aplicación, en dependencia de las características de cada organización y los objetivos propuestos por éstas

El control de gestión es el proceso por el cual los directivos influyen a otros miembros de la organización para que implanten las estrategias de la organización. A continuación anotamos varios aspectos de este proceso.

Actividades de control de gestión. El control de gestión implica un conjunto de actividades, incluyendo:

- Planificación de lo que la organización debería hacer.
- Coordinación de actividades de distintas partes de la organización
- Comunicación de la información
- Evaluación de la información
- Decisión, si procede, de las acciones a tomar
- Influencia en las personas para que cambien su comportamiento.

El control de gestión no implica necesariamente que todas las acciones se correspondan con planes previamente determinados, como un presupuesto. Estos planes están basados en circunstancias del momento en que fueron formulados. Si éstas han cambiado en el momento de la implantación, las acciones recogidas en el plan dejan de ser apropiadas. Mientras que el termostato reacciona ante la temperatura de la habitación en cada momento, el control de gestión

implica anticipar las condiciones futuras para asegurar que se alcanzan los objetivos de la organización. Si los directivos descubren una forma mejor de conseguirlos una distinta de la predeterminada en el plan de objetivos de la organización el sistema de control no debería ser un obstáculo para implantarla.

En otras palabras seguir exactamente un presupuesto no es necesariamente bueno y apartarse de él no es necesariamente negativo.

Control de Gestión

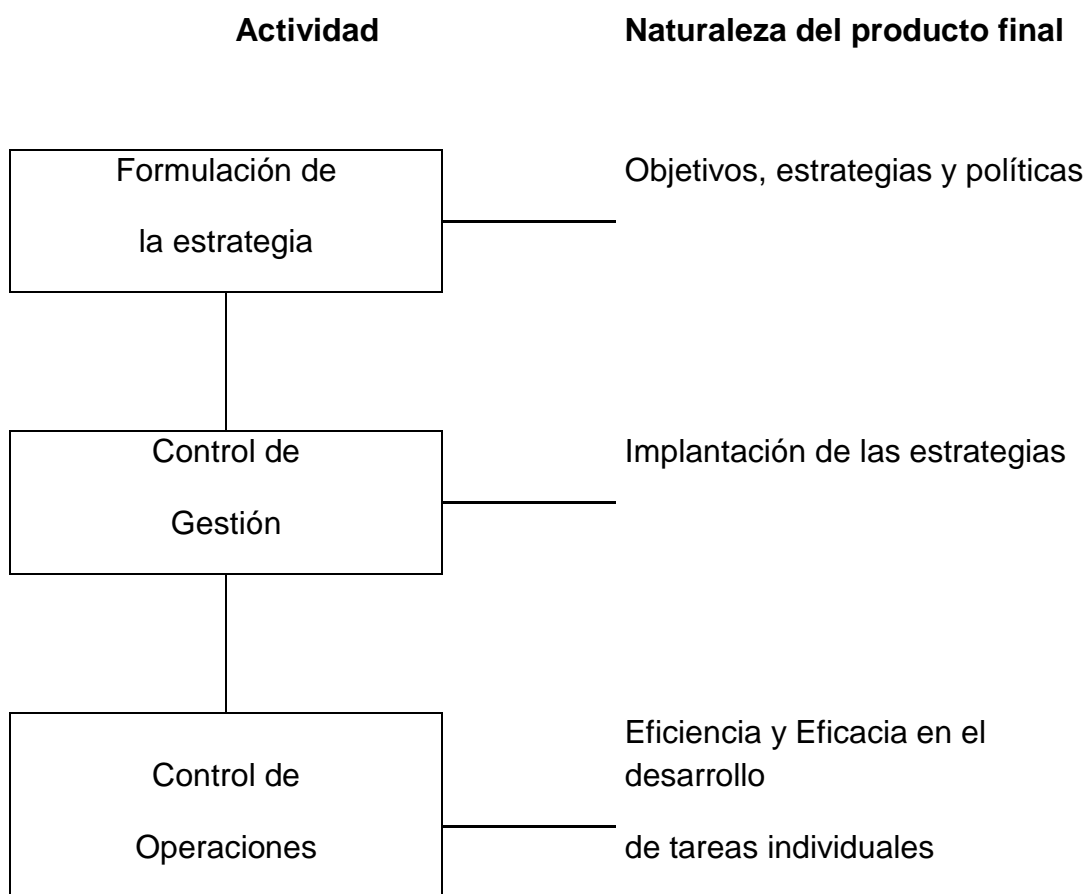


Gráfico: 5
Elaborado por: Vanessa Corrales

Congruencia de objetivos. Aunque sea sistemático, el proceso de control de gestión no es un absoluto mecánico, por el contrario, implica interacciones entre individuos, que no se pueden describir de forma mecánica. Los directivos tienen objetivos personales y también de la organización. El problema central del control es inducirles a actuar de

manera que consigan sus objetivos personales y también se ocupen también de los de la organización.

La congruencia de objetivos significa que en la medida de lo posible, los objetivos individuales de los miembros de la organización deben ser consistentes con los de la propia organización. El sistema de control de gestión debería ser diseñado a actuar teniendo en cuenta el principio de congruencia de objetivos.

Sistema de Control Interno

Dado que los recursos en el sector público generalmente involucran dinero público y su utilización en el interés público generalmente requiere un cuidado especial, la importancia de salvaguardar los recursos necesita ser fortalecida.

El control interno en las organizaciones del sector público debería ser entendido dentro del contexto de las características de éstos establecimientos, es decir un enfoque para el logro de objetivos en la utilización de fondos públicos.

Según **Mantilla Samuel Alberto (2002-152)** en su libro Control Interno Estructura conceptual integrada señala que:

EL control Interno se define como un proceso ejecutado por el consejo de directores, la administración y otro personal de una entidad diseñado para proporcionar seguridad razonable con mira a la consecución de objetivos en las siguientes categorías:

- Efectividad y eficiencia de la operaciones
- Confiabilidad en la Información Financiera
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables

Esta definición refleja ciertos conceptos fundamentales:

- El Control Interno es un proceso. Constituye un medio para un fin, no un fin en sí mismo.
- El control Interno es ejecutado por personas. No son solamente manuales de políticas y formas, sino personas en cada nivel de una organización.
- Del control Interno puede esperarse que proporcione solamente seguridad razonable, no seguridad absoluta, a la administración y al consejo de una entidad.
- El Control Interno está engranado para la consecución de objetivos en una o más categorías separadas pero interrelacionadas.

El Control Interno no es un evento o circunstancia, sino una serie de acciones que penetran las actividades de una entidad.

Tales acciones son penetrantes y son inherentes a la manera como la administración dirige a los negocios.

Esta conceptualización del Control Interno es muy diferente de la perspectiva de algunos observadores, quienes ven al control interno como un añadido a las actividades de la entidad, o como una carga necesaria, impuesta por los reguladores o por los dictados de burócratas extremadamente celosos.

El sistema de control interno está entrelazado con las actividades de operación de una entidad y fundamentalmente existe por razones de negocios. Los controles internos son más efectivos cuando se construyen dentro de la infraestructura de la entidad y son parte de la esencia de la empresa.

El personal de cada área tiene que estar involucrados en este proceso para enfrentarse a los riesgos y brindar seguridad razonable.

Las entidades deben implementar actividades de control, realizar su seguimiento y evaluarlas.

La implantación de estas actividades requiere de mucha iniciativa y comunicación.

Por lo tanto, el control interno es una herramienta directamente relacionada con los objetivos de la entidad.

El control interno no debe considerarse como un sistema aislado, temporal y ajeno a las demás fases de la administración que son: planificación, organización, dirección, coordinación control y evaluación.

El control interno no es un elemento añadido sino incorporado a los procesos, que puede incidir en la consecución de los objetivos y apoyar las iniciativas de calidad.

El control interno lo realizan las personas. En primera instancia el máximo ejecutivo es el responsable de toda la administración y por ende del control interno.

Desde la alta dirección se debe promover la autoevaluación del control interno y los empleados deberán considerar la forma en que sus responsabilidades de control se están llevando a cabo.

El sistema de control interno proporciona seguridad para alcanzar los objetivos relacionados con la confiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de leyes y normas.

Componentes del Control Interno

Según el sistema COSO el sistema de control interno tiene 5 componentes:

Entorno de control.-Se refiere al medio ambiente en que se desenvuelve la entidad, con su filosofía empresarial, los atributos del personal, especialmente su integridad, valores éticos y profesionalismo con los cuales trabajan. El entorno de control tiene una incidencia generalizada en las actividades de la organización, influye sobre las actividades de control, los sistemas de información y comunicación y en la supervisión. Obviamente la cultura organizacional influye sobre el entorno de control.

Evaluación de riesgos.-La entidad debe conocer los riesgos que le amenazan o afectan y afrontarlos con una estrategia que permita mitigar su impacto.

Actividades de control.-Las actividades de control son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que se lleven a cabo las instrucciones de la dirección de cada organización.

De esta manera ayuda a asegurar que se tomen las medidas necesarias para controlar los riesgos relacionados con la consecución de los objetivos de la entidad.

Información y comunicación.-Toda entidad requiere de un sistema de información gerencial para la toma de decisiones y una fluida comunicación entre sus departamentos y personal.

Supervisión y monitoreo.-Todo el proceso de control interno debe ser permanentemente supervisado con el fin de tomar medidas correctivas de manera oportuna con el fin de reaccionar rápidamente y cambiar según las circunstancias

Deben establecerse y ajustarse políticas y procedimientos que ayuden a conseguir una seguridad razonable que se llevan a cabo en forma eficaz las acciones consideradas necesarias para afrontar los riesgos que existen respecto a la consecución de los objetivos de la entidad.

La implementación del control interno implica que cada uno de sus componentes esté aplicado a cada categoría esencial de la entidad convirtiéndose en un proceso integrado y dinámico permanente, como paso previo cada institución debe establecer los objetivos políticas y estrategias relacionadas entre sí con el fin de garantizar el desarrollo organizacional y el cumplimiento de metas. La correcta asignación de responsabilidades bien delimitadas donde se interrelacionan unas con

otras permitirán seguir el proceso de control.

2.4.1.2 Marco Conceptual Variable Dependiente

Administración Financiera

Según **Eugene Brigham y Joel Houston (2005-256-258)** en su libro Administración Financiera indica que:

La función de las finanzas comprende tres decisiones fundamentales que la empresa debe tomar:

- Inversión
- Financiamiento
- Dividendos

Cada una de estas debe relacionarse con los objetivos de la empresa, la combinación óptima de las tres maximizará el valor de la empresa para los accionistas.

Debido a que las decisiones están interrelacionadas, debemos considerar su efecto conjunto en el precio de mercado de valores de la empresa.

La administración financiera comprende la solución de las tres decisiones importantes. Juntas determinan el valor que la empresa tiene para sus accionistas.

Suponiendo que el objetivo sea maximizar este valor, la empresa debe esforzarse por lograr la combinación óptima de las tres decisiones correlacionadas, solucionadas en forma conjunta. Por ejemplo, la decisión de invertir en un nuevo proyecto de capital necesita el financiamiento de la inversión.

A su vez la decisión de financiamiento influye sobre da de dividendos y recibe al mismo tiempo su influencia, pues las utilidades retenidas que se utilicen en el financiamiento interno representa dividendos perdidos por los accionistas.

Con una estructura conceptual apropiada se pueden alcanzar las decisiones conjuntas que tiendan a ser las óptimas. Lo principal es que la administración financiera relacione cada decisión con su efecto sobre la valuación de la empresa.

En su intento de tomar decisiones óptimas el administrador financiero utiliza herramientas específicas en el análisis, planeación y control de las actividades de la empresa.

El análisis financiero es una condición necesaria o requisito previo, para tomar decisiones financieras correctas.

Una de las funciones importantes del administrador de finanzas es proporcionar información precisa a cerca del desempeño financiero de la empresa. En la decisión del financiamiento, la preocupación del administrador financiero es determinar cuál es la mejor mezcla de financiamiento o estructura del capital.

Si una empresa puede cambiar su valuación total mediante modificaciones en la estructura de su capital, debe existir una mezcla financiera óptima, mediante la que se pueda llevar al máximo el precio de mercado por acción.

Posiciones económico-financieras de la empresa

Según **Eslava José 2003 (29-40)** El punto de partida del análisis-económico financiero de la empresa, como una primera aproximación de éste a la evaluación de la “salud” de la empresa y de su “fortaleza” financiera. Sería impensable establecer un correcto diagnostico global sobre la empresa, sobre sus puntos fuertes y débiles, si el mismo no

tuviera convenientemente apoyado en un análisis económico-financiero integrador de toda la operativa empresarial.

Estas posiciones, las identificaríamos como sigue:

✓ **Posición Económica (PE)**

Identificaría la capacidad que la empresa tiene para generar y, sustancialmente, retener beneficio durante un periodo determinado. Es decir, considerando que el beneficio es el objetivo de la gestión de explotación por excelencia, la PE sería una expresión muy aproximada del mejor o peor estado de funcionamiento de la empresa.

✓ **Posición Financiera (PF)**

Identificaría la capacidad que la empresa tiene para atender adecuadamente sus compromisos de pagos financieros.

Es decir, la **PF** sería una expresión también aproximada del mejor o menor estado de la liquidez (cash) de la empresa.

Es incuestionable que sea el sistema de planificación estratégica de una empresa, en todo proceso estratégico, y más cuando es a corto plazo, el “plan de ventas” jugara un papel decisivo.

Y de este plan de ventas se deducirán el presupuesto financiero y el balance provisional.

De este proceso de planificación empujado por los gestores comerciales, surgirá el conocido “beneficio potencial” entendiéndose por el mismo a efectos prácticos como la acumulación voluntaria de capacidades dominantes e importantes, las cuales permiten que la empresa, a largo

plazo, obtengan resultados económico-financieros mejores que los de la media, cuando se comparen con los de la competencia.

OBJETIVOS BÁSICOS DEL ANÁLISIS ECONÓMICO-FINANCIERO

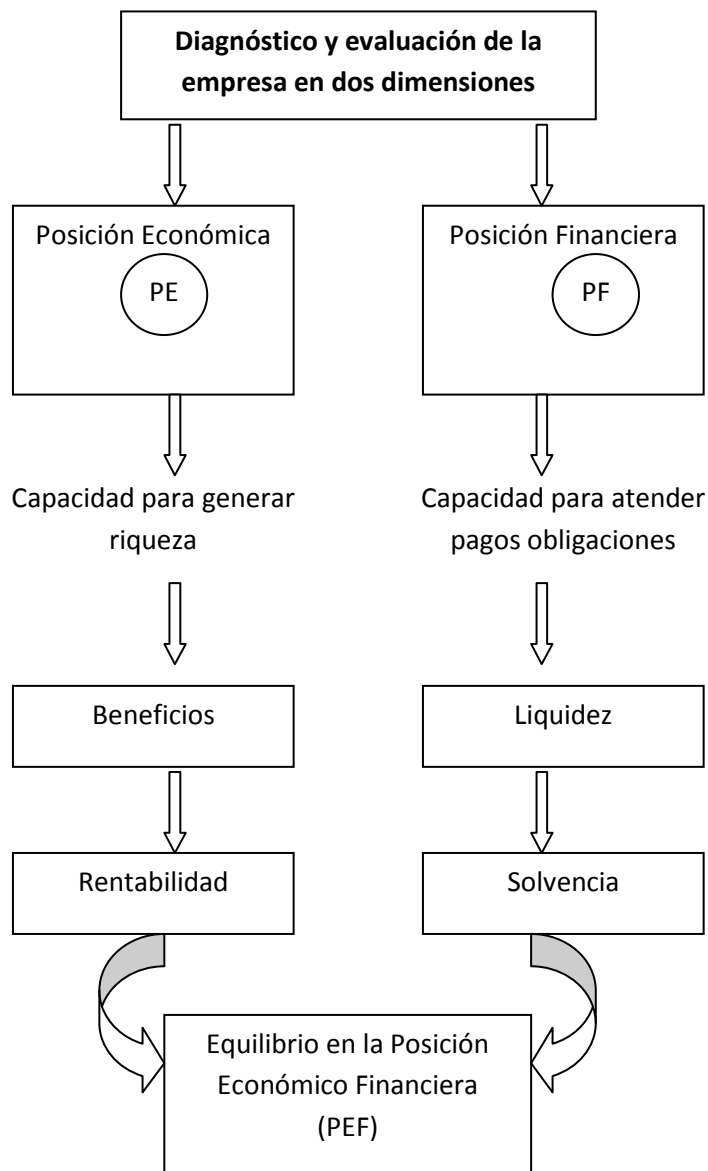


Gráfico: 6

Fuente: ESLAVA JOSÉ (2003:45)

Fuentes de financiamiento

El presupuesto público es el instrumento que mejor traduce las políticas y los compromisos gubernamentales, y comprende tomar decisiones importantes para saber cómo se obtendrán los recursos y en qué serán gastados. Mediante el presupuesto, que siempre tiene límites y restricciones, el Gobierno financia los planes de acción, programas, proyectos enfocados a resolver los problemas nacionales. Esto exige un mayor control y transparencia de las finanzas.

El presupuesto del Sector Público persigue reflejar los gastos y los ingresos previstos para un ámbito determinado en un período de tiempo. Esto significa que mide, habitualmente para el intervalo de un año,

Constituye asimismo, un documento político que recoge la declaración de intenciones de un Gobierno, cuantificados monetariamente para un ejercicio anual.

El presupuesto del Sector Público, por tanto, sintetiza desde la perspectiva económica el plan de actuación que presidirá la gestión gubernamental.

Las características fundamentales, por tanto, del Presupuesto del Sector Público son las siguientes:

1. El carácter jurídico del documento presupuestario: el presupuesto es una previsión normativa que ha de ser aprobada por el Parlamento y es obligatoria para el Gobierno. Resulta, en consecuencia, de necesario cumplimiento para el Gobierno y la Administración del Estado, lo cual es especialmente relevante para el caso de los gastos previstos, ya que estos establecen el límite máximo que pueden realizarse, mientras que en los ingresos se trata de una simple previsión.
2. El presupuesto es un documento de elaboración y ejecución periódica.

3. El presupuesto se expresa en lenguaje o forma contable, lo cual significa la adopción de determinadas estructuras de clasificación de los ingresos y gastos y, sobre todo, que el presupuesto ha de presentarse siempre equilibrado entre ingresos y gastos.

El equilibrio contable, que obedece a la forma de partida doble, no es igual al equilibrio económico o financiero, puesto que este último excluiría el endeudamiento financiero para financiar los gastos no financieros.

4. El presupuesto constituye un acto de previsión, hace una estimación anticipada de lo que deben ser los ingresos y los gastos en un ejercicio, de ahí, la importancia de las técnicas y de las hipótesis de previsión sobre las que se desarrolla.

5. El presupuesto representa, asimismo y como se ha dicho, la concreción del plan económico del partido político o coalición política en el poder para un período determinado.

Financiamiento y Política

El Estado tiene el deber de asegurar la existencia de las escuelas públicas de su propiedad, pues constituyen un espacio privilegiado al entregar una enseñanza gratuita donde se promueve la integración social.

El Estado debe hacer un esfuerzo especial por dotar de los recursos necesarios para asegurar que los establecimientos de su propiedad entreguen una educación que sea de calidad para el sistema escolar.

Uno de los principales retos que enfrenta en materia educativa consiste en mejorar la eficiencia del gasto público en el sector educativo. Evaluar la eficiencia de un sistema educativo nos lleva a revisar la relación entre el gasto ejercido y los resultados educativos alcanzados. La evaluación

debe constituir una base de información que conduzca a los distintos actores involucrados en el proceso educativo a diseñar las políticas y líneas de acción para el mejoramiento de los resultados.

Es importante discriminar el tipo de provisión de los servicios educativos de las diferentes modalidades de financiamiento. La provisión puede ser organizada a través de instituciones de gestión estatal, habitualmente llamadas públicas.

Por su parte, los recursos que se destinan a financiar esa función pueden provenir del sector público o del sector privado independientemente de la forma de provisión de los servicios.

Dentro de los recursos públicos se encuentran aquellos destinados a la provisión pública de educación, las transferencias realizadas por el Estado a las instituciones y las erogaciones dirigidas a las familias u hogares, a través de becas y transferencias en especie que realizan algunos programas educativos como provisión de textos escolares kits de útiles.

El sistema educativo tiene características relevantes que determinan la viabilidad en los servicios educativos que pueden ser modificados sin tener que cambiar la política educativa en su conjunto.

Estas reformas educativas aisladas, propician una menor coherencia en los objetivos del sistema educativo y reducen la eficiencia del gasto público.

El proceso de enseñanza aprendizaje es difícil de supervisar y evaluar con precisión: en consecuencia, el desempeño de las escuelas es difícil de monitorear para las autoridades educativas y para los padres de familia.

Asimismo, existen muy pocos incentivos para el mejoramiento de la calidad de la educación debido a que es muy difícil distinguir el esfuerzo individual y su contribución al producto final. Por ésta razón, es necesario mejorar los mecanismos de evaluación de los alumnos para medir con mayor exactitud los resultados educativos. La instrumentación de las políticas educativas requiere generalmente de la participación de diversos actores: maestros, directores, alumnos, supervisores, padres de familia.

El adecuado control de la asignación de recursos permitirá brindar buenos servicios educativos y el cumplimiento de funciones operativas, normativas y compensatorias de la educación.

2.4.2 Gráficos de inclusión interrelacionados

Supra Ordinación Conceptual

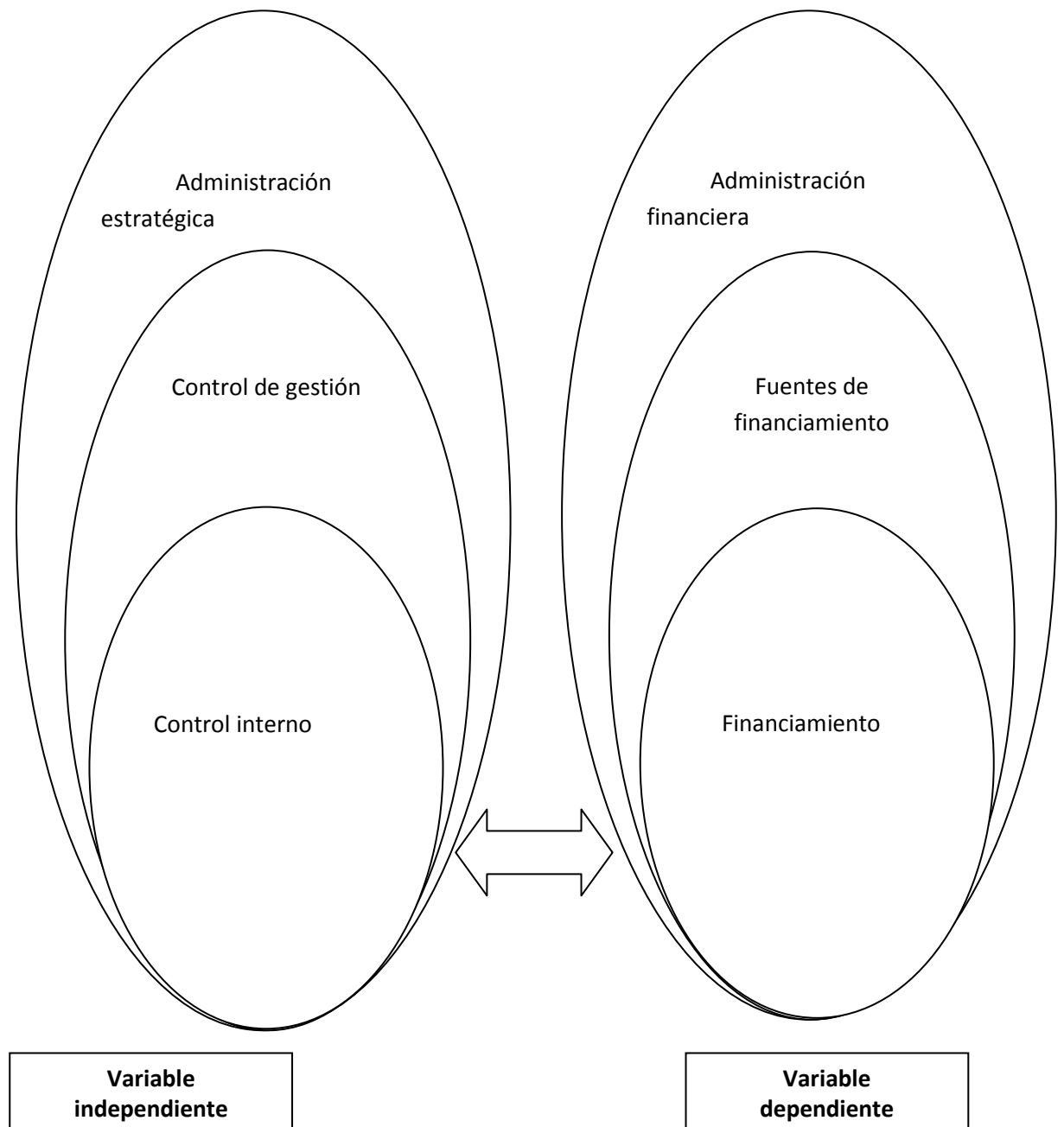


Gráfico: 7
Elaborado por: Vanessa Corrales

Sub Ordinación Conceptual

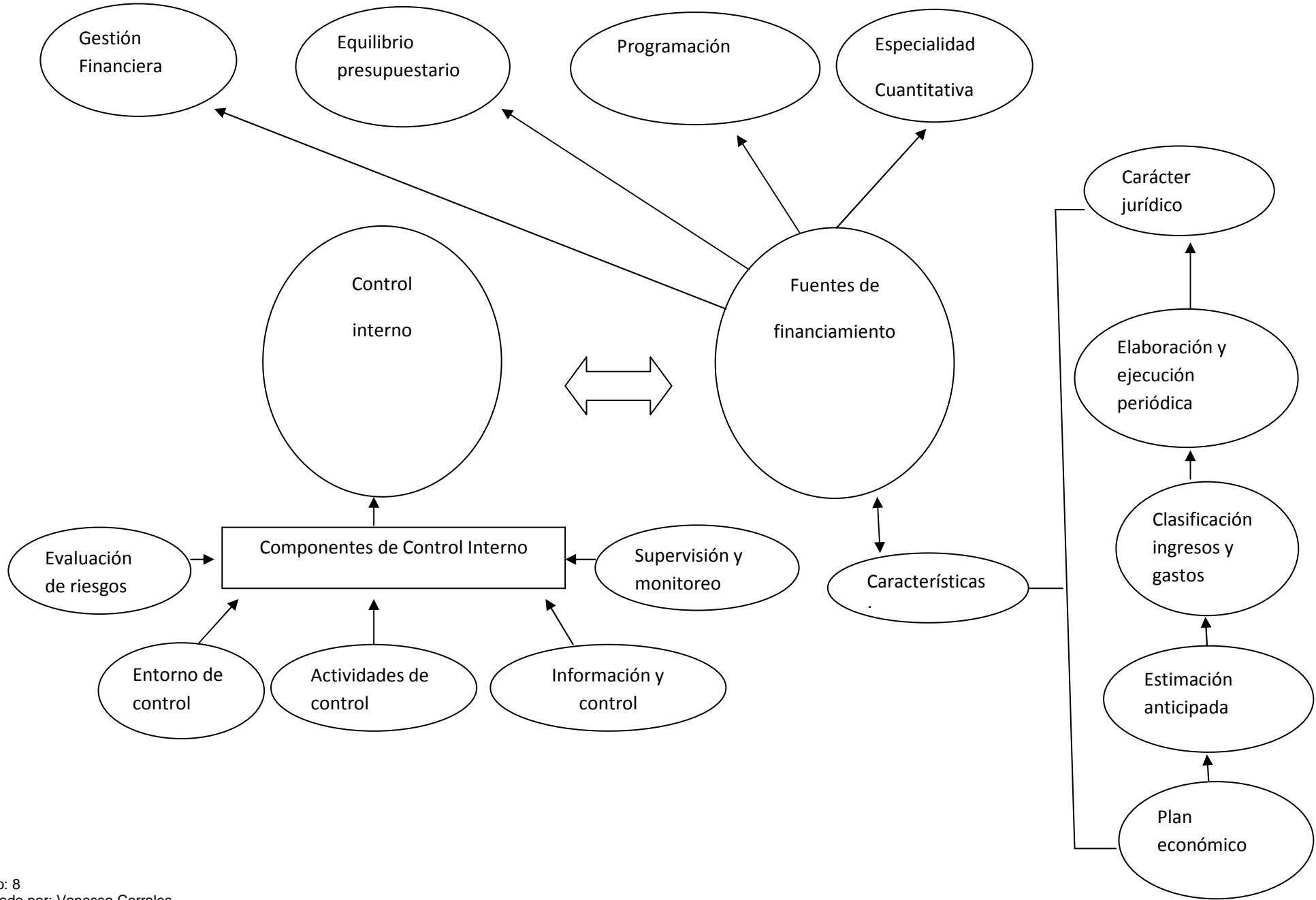


Gráfico: 8
Elaborado por: Vanessa Corrales

2.5 Hipótesis

La evolución del monto de las fuentes de financiamiento en el Colegio Nacional Eudófilo Álvarez, depende del grado de eficiencia del sistema de control interno, en el año lectivo 2010.

2.6 Señalamiento de variables

Variable Independiente: El control interno.

Variable Dependiente: Fuentes de financiamiento

Unidad de Observación: Colegio Nacional “Eudófilo Álvarez”

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN

En la presente investigación predomina el enfoque cualitativo, debido a que se realiza la delimitación del problema como es realmente, se establecen los objetivos y se diseña la hipótesis que servirá de guía para la solución a la problemática, además se diseñan y estructuran técnicas e instrumentos para la recopilación de datos para su posterior análisis a través de técnicas estadísticas para delinear las alternativas de solución al problema planteado.

Según **Roberto Hernández y otros (2003: 5)**, el enfoque cualitativo utiliza primero para descubrir y refinar preguntas de investigación.

A veces, pero no necesariamente, se prueban hipótesis. Con frecuencia se basa en métodos de recolección de datos sin medición numérica, como las descripciones y las observaciones.

Las características del enfoque cualitativo son:

- Estos métodos se manifiesta en su estrategia para tratar de conocer los hechos, procesos, estructuras y personas en su totalidad, y no a través de la medición de algunos de sus elementos. La misma estrategia indica ya el empleo de procedimientos que dan un carácter único a las observaciones.
- El uso de procedimientos que hacen menos comparables las observaciones en el tiempo y en diferentes circunstancias culturales, es decir, éste método busca menos la generalización y se acerca más a la fenomenología o al interaccionismo simbólico.

- Es estratégica importante para este trabajo se refiere al papel del investigador en su trato intensivo con las personas involucradas en el proceso de investigación.
- El investigador desarrolla o afirma las pautas y problemas centrales de su trabajo durante el mismo proceso de la investigación. Por tal razón los conceptos que se manejan en las investigaciones cualitativas en la mayoría de los casos no están operacionalizados desde el principio del trabajo de investigación.
- La aplicación del enfoque cualitativo servirá para el desarrollo del presente trabajo ya que permitirá determinar la situación real y actual del problema de investigación y conocer de ésta manera cuál es su incidencia en la situación actual del Colegio.

3.1.1 Investigación de Campo

Según **Luis Herrera y otros (2002: 103)**, la investigación de campo es el estudio sistemático de los hechos en el lugar en que se producen los acontecimientos.

En esta modalidad el investigador toma contacto en forma directa con la realidad, para obtener información de acuerdo con los objetivos del proyecto.

Según **Alma del Cid Pérez (2007: 102)**, la investigación de campo tiene las siguientes características:

- Facilitan la obtención de información mediante la información directa del fenómeno en estudio.
- Permite el manejo de información primaria y directa, obtenida mediante un acercamiento con la realidad.

- La cantidad de fuentes para este nivel de información son ilimitadas, pues dependerán de las variables que se estudien, del tipo de investigación que se realice y de donde se realice.

Este tipo de investigación sirve para realizar un estudio en el lugar de los hechos, es decir en donde se producen los acontecimientos. También se podrá tomar contacto en forma directa con la realidad de la empresa para obtener toda la información necesaria de acuerdo con los objetivos del proyecto, para establecer una propuesta coherente y útil.

3.1.2 Investigación Bibliográfica- Documental

Según **Cesar Bernal (2006: 110)**, la investigación bibliográfica - documental consiste en un análisis de la información escrita sobre un determinado tema, con el propósito de establecer relaciones, diferencias, etapas, posturas o estado actual del conocimiento respecto del tema objeto de estudio.

Según **Luis Herrera y otros (2002: 103)**, la investigación bibliográfica documental tiene las siguientes características:

- Permite detectar, ampliar y profundizar diferentes enfoques, teorías, conceptualizaciones y criterios de diversos autores sobre una cuestión determinada.
- Se basa en documentos (fuentes primarias), o en libros, revistas, periódicos y otras publicaciones (fuentes secundarias).

Este tipo de investigación se utiliza para la revisión de diferentes fuentes bibliográficas o documentales (literatura sobre el problema de investigación). Cabe recalcar que en esta modalidad de la investigación

debe predominar, el análisis, la interpretación, las opiniones, las conclusiones y recomendaciones del autor o los autores.

3.2. NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN

Según **Miguel Posso (2009: 23)**, la investigación descriptiva permite decir como es o se manifiesta el objeto, fenómeno o problema motivo de estudio; son investigaciones o estudios que buscan especificar y/o particularizar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis.

Según **Cesar Bernal (2006: 112)**, la investigación descriptiva tiene las siguientes características:

- Permite seleccionar las características fundamentales del objeto de estudio y describir detalladamente las partes, categorías o clases de dicho objeto.
- Es uno de los tipos o procedimientos investigativos más populares y utilizados por los principiantes en la actividad investigativa.
- Se aplica para estudios de carácter eminentemente descriptivo.
- Es un nivel básico de investigación, el cual se convierte en la base de otros tipos de investigación.
- Se guía por preguntas de investigación que se formula el investigador.
- Se soporta principalmente en técnicas como la encuesta, la entrevista, la observación y la revisión documental.

Con este tipo de investigación se agruparán los elementos de estudio, con la asociación de variables sujetas a análisis, esto ayudara a identificar posibles soluciones tomando como guía preguntas que se formula el

investigador y que serán aplicadas utilizando las técnicas que más se adecuen para la mejor obtención de la información.

3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.3.1. Población

Se llama población al conjunto de todos los elementos cuyo conocimiento interesa. Cada uno de esos elementos es un individuo.

Si se está estudiando el resultado de ciertos experimentos químicos, cada uno de esos experimentos será un individuo estadístico y el conjunto de todos los posibles experimentos en esas condiciones será la población.

La población o universo es el conjunto o agregado total de unidades estadísticas al que se extenderán las conclusiones de un estudio.

Para la ejecución de la investigación se consideró los siguientes universos de estudio compuesto por:

- ✓ Máximas Autoridades

- ✓ Consejo Directivo

- ✓ Personal Docente

- ✓ Personal Administrativo

- ✓ Personal de Servicio

Directivos de padres de familia del Colegio Nacional Eudófilo Álvarez; con un total de sesenta y dos integrantes como se presenta a continuación

Tabla N°1 Población de Estudio

SUJETO	DENOMINACIÓN	Nº
DIRECTIVOS	RECTOR, VICERRECTO, INSPECTOR GENERAL Y SUB INSPECTOR GENERAL	4
ASESORES	CONSEJO DIRECTIVO	3
DOCENTES	PROFESORES	13
ADMINISTRATIVOS Y DE SERVICIO	COLECTORA, GUARDALMACEN, SECRETARIAS, CONCERJES	6
DIRECTIVOS PADRES DE FAMILIA	PADRES DE FAMILIA	36
	TOTAL	62

Fuente: Colegio Nacional "Eudófilo Álvarez"

Elaborado por: La autora

3.3.2 Muestra

Según **Héctor Lerma (2006: 74)**, la muestra es un subconjunto de la población. A partir de los datos de las variables obtenidos (estadísticos), se calculan los valores estimados de esas mismas variables para la población.

Se utiliza una muestra cuando por razones de gran tamaño, limitaciones

técnicas o económicas, no es posible tomar mediciones a todos los elementos de la población.

Las características que debe cumplir la muestra son:

- Tiene como objetivos seleccionar algunos elementos de la población para calcular los estadísticos; y a partir de éstos, estimar con cierta probabilidad los datos poblacionales.
- La muestra debe cumplir los siguientes requisitos: ser representativa de la población, los elementos, los elementos deben ser seleccionados aleatoriamente, es decir, al azar.

El tipo de muestreo a utilizar es el probabilístico. Según, **Luis Herrera E. y otros (2002: 108)**, el muestreo probabilístico es cuando los elementos son seleccionados individual y directa.

Todos los integrantes de la población tienen la misma probabilidad de ser parte de la muestra.

De la población total o universo se calculó la muestra de los estratos escogidos, en función de la fórmula de población finita que es la que se detalla a continuación:

$$n = \frac{N \cdot \sigma^2 \cdot Z^2}{(N - 1) \cdot E^2 + \sigma^2 \cdot Z^2}$$

DONDE:

n = tamaño de la muestra

N = tamaño de la población

σ^2 = varianza de la población 0.25

Z = nivel de confianza 95%

E = error admisible 5%

$$n = \frac{36 \cdot 0.25 \cdot (1.96)^2}{(36 - 1) \cdot (0.05)^2 + 0.25 \cdot (1.96)^2}$$

$$n = \frac{34.5744}{1.0479} = 32.33$$

$$n = 32$$

Se va a trabajar con todo el personal a excepción de los padres de familia de los cuales se obtuvo una muestra de 32 personas quienes conforman el Consejo Directivo.

El total de la muestra incluido todo el personal del Colegio es de 58 personas distribuida de la siguiente manera:

Tabla Nª 2 Marco Muestral

SUJETO	DENOMINACIÓN	Nº
DIRECTIVOS	RECTOR, VICERRECTO, INSPECTOR GENERAL Y SUB INSPECTOR GENERAL	4
ASESORES	CONSEJO DIRECTIVO	3
DOCENTES	PROFESORES	13
ADMINISTRATIVOS Y DE SERVICIO	COLECTORA, GUARDALMACEN, SECRETARIA, CONCIERJES	6
DIRECTIVOS PADRES DE FAMILIA	PADRES DE FAMILIA	32
	TOTAL	58

Fuente: Colegio Nacional "Eudófilo Álvarez"

Elaborado por: La autora

OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Mediante la aplicación de la operacionalización de variables se pudo observar claramente el proceso a seguir para realizar el marco teórico con la parte operativa, de ésta manera se puede obtener información útil la misma que deberá ser procesada, analizada para interpretar los resultados que surjan.

3.4. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

3.4.1 Operacionalización de la variable independiente

Tabla 3: Variable Independiente: El control interno

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ITEMS BÁSICOS	TÉCNICAS INSTRUMENTOS
El control interno se define como un proceso ejecutado por los directores, diseñados para proporcionar seguridad razonable con mira a la consecución de objetivos.	Base legal y normativa	Observancia	¿Cuál es el grado de observancia a la normatividad vigente?	Encuesta Máximas Autoridades
	Riesgos	Probabilidad de ocurrencia	¿Cuál es la posibilidad de ocurrencia de eventos irregulares que impliquen defraudación al Fisco?	Encuesta Asesores
	Sistema de control Interno	Vulnerabilidad	¿Cuál es la probabilidad de que fallen los controles implementados?	Encuesta Personal Docente

	Sistema de control Interno	Eficiencia	¿En qué medida el control interno permite optimizar el uso de los recursos materiales y financieros?	Encuesta Personal Administrativo
		Eficacia	¿Cuál es el grado de incidencia de la evaluación del control interno en el cumplimiento de los objetivos de la entidad ?	Encuesta Padres de familia
			¿Cómo calificaría el control interno de la entidad ?	Encuesta Padres de familia

Elaborado por: Vanessa Corrales

3.4.2. Operacionalización de la variable dependiente

Tabla 4: Variable Dependiente: Financiamiento

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ITEMS BÁSICOS	TÉCNICAS INSTRUMENTOS
El presupuesto público es el instrumento que mejor traduce las políticas y los compromisos gubernamentales, y comprende tomar decisiones importantes para saber como se obtendrán los recursos y en qué serán gastados.	Formulación	Factibilidad de ejecución	¿Cuál es el grado de correlación entre financiamiento presupuestado está calculado de acuerdo a las necesidades de la entidad?	Encuesta Máximas Autoridades
	Ejecución	Grado de dependencia de las transferencias del tesoro nacional	¿Cuál es la participación de las transferencias del gobierno nacional en el total del financiamiento del Colegio?	Encuesta Personal Docente
	Control	Eficacia del seguimiento	¿De qué manera el control presupuestario permite adoptar decisiones oportunas para evitar el desfinanciamiento?	Encuesta Personal Administrativo

	Reformas	Frecuencia	¿Con qué tiempo de retraso se presenta la evaluación presupuestaria?	Encuesta Asesores
	Evaluiación	Oportunidad	¿En qué nivel las fuentes de financiamiento permiten cumplir los objetivos institucionales?	Encuesta Padres de familia

Elaborado por: Vanessa Corrales

3.5. RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

3.5.1. Plan de la recolección de información

Tabla N^o 5 Plan de recolección de la información

PREGUNTAS BÁSICAS	EXPLICACIÓN
1. ¿Para qué?	Para alcanzar los objetivos de la investigación
2. ¿De qué persona?	Del personal del Colegio Nacional “Eudófilo Álvarez” y padres de familia.
3. ¿Sobre qué aspecto?	Indicadores (Matriz de Operacionalización de Variables)
4. ¿Quién?	Investigadora: Nelly Vanessa Corrales Vargas
5. ¿Cuándo?	Año Lectivo 2010
6. ¿Dónde?	Colegio Nacional “Eudófilo Álvarez”
7. ¿Cuántas veces?	Durante el año 2010
8. ¿Qué técnica de recolección?	Encuestas, observación.
9. ¿Con qué?	Cuestionarios estructurados
10. ¿En qué situación?	Incidencia del control interno en el financiamiento.

Elaborado por: Vanessa Corrales

3.6 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS

3.6.1 Plan de procesamiento de la información

Encuesta La encuesta es un medio de conocer cómo están integrados los costos y procesos a través de la formulación de una serie de cuestiones relativas al objeto de la investigación, y que se aplica a una muestra.

Para el presente trabajo se ha diseñado una encuesta, dirigida especialmente a conocer los procesos que se lleva a cabo para el área de lavandería, las que se aplicará al personal que mantiene una operación directa en dichas actividades y a los clientes beneficiados del servicio, esta encuesta se realizará apoyada en cuestionarios estructurados previamente.

Observación la misma que consiste en observar atentamente el fenómeno, hecho o caso, tomar información y registrarla para su posterior análisis.

La observación es un elemento fundamental de todo proceso investigativo; en ella se apoya el investigador para obtener el mayor número de datos. Gran parte del acervo de conocimiento que constituye la ciencia ha sido lograda mediante la observación. Un científico es, ante, todo un observador cuidadoso y metódico.

- Revisión crítica de toda la información recogida, es decir una depuración de la información defectuosa: contradictoria, incompleta, no pertinente y otras fallas.
- Repetición de la recolección de información en ciertos casos individuales para corregir errores de contestación obtenidos en la

encuesta.

- Tabulación y cuadros de la información recogida según variables de cada hipótesis: manejo de información, estudio estadístico de datos para presentación de resultados.

3.6.2 Plan de análisis de interpretación de resultados

- Análisis de los resultados estadísticos, destacando tendencias o relaciones fundamentales de acuerdo con los objetivos e hipótesis.
- Interpretación de los resultados, con apoyo de marco teórico, en el aspecto pertinente.
- El mecanismo estadístico que se utilizó para la comprobación es el Chi².

Según **Mariana Monegal Ferrán (199:65)**, las pruebas chi-cuadrado son un grupo de contrastes de hipótesis que sirven para comprobar afirmaciones acerca de las funciones de probabilidad (o densidad) de una o dos variables aleatorias.

Se aplican en dos situaciones básicas:

- a) Cuando queremos comprobar si una variable, cuya descripción parece adecuada, tiene una determinada función de probabilidad. La prueba correspondiente se llama chi-cuadrado de ajuste.
- b) Cuando queremos averiguar si dos variables (o dos vías de clasificación) son independientes estadísticamente. En este caso la prueba que aplicaremos será la de chi-cuadrado de independencia o chi-cuadrado de contingencia.

Pasos para el mecanismo χ^2 :

1. Los valores de χ^2 son mayores o iguales que 0.
2. La forma de una distribución χ^2 depende del $gl = n-1$. En consecuencia, hay un número infinito de distribuciones χ^2 .
3. El área bajo una curva chi-cuadrado y sobre el eje horizontal es 1.
4. Las distribuciones χ^2 no son simétricas. Tienen colas estrechas que se extienden a la derecha; esto es, están sesgadas a la derecha.
5. Cuando $n > 2$, la media de una distribución χ^2 es $n-1$ y la varianza es $2(n-1)$.
6. El valor modal de una distribución χ^2 se da en el valor $(n-3)$.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 / 4.2 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

Después de realizar la tabulación respectiva de los datos obtenidos en la encuesta realizada a todo el personal y a una muestra representativa de los padres de familia del Colegio Nacional “Eudófilo Alvarez”, se procede en este capítulo a clasificar, tabular, interpretar y discutir los resultados, para el procesamiento de los datos obtenidos, se utilizaron técnicas estadísticas con el apoyo de paquetes informáticos utilitarios de uso general como la hoja electrónica Excel.

Pregunta Nª 1

1. ¿Cuál es el grado de observancia de la normatividad vigente?

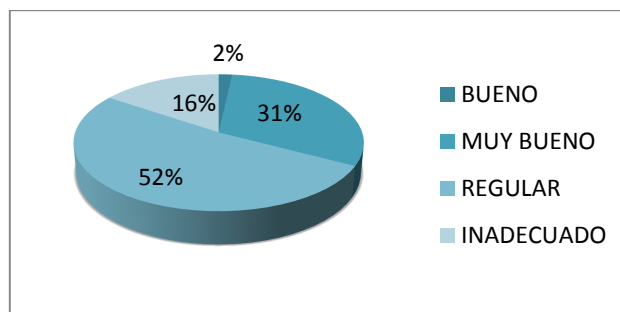
Tabla 6: Grado de observancia de la normatividad

RESPUESTA		f	f%
BUENO	1	1	2
MUY BUENO	2	18	31
REGULAR	3	30	52
INADECUADO	4	9	16
TOTAL		58	100

Fuente: Encuesta (Anexo N°2)

Elaborado por: Vanessa Corrales

Grafico 9: Grado de observancia de la normatividad



Elaborado por: Vanessa Corrales

Fuente: Tabla 6

Interpretación:

De 58 personas encuestadas, 30 personas que representan el 52%, mencionan que la observancia a la normatividad vigente es inadecuado, 9 personas que corresponde al 16% eligen como grado de observancia de la normatividad regular; mientras que 1 persona que equivale al 2% dice que la observancia a la normatividad es buena, y 18 personas que conforman el 31% mencionan que el grado de observancia a la normatividad es muy bueno.

Pregunta N° 2

2. ¿Cuál es la posibilidad de ocurrencia de eventos irregulares que impliquen defraudación al fisco?

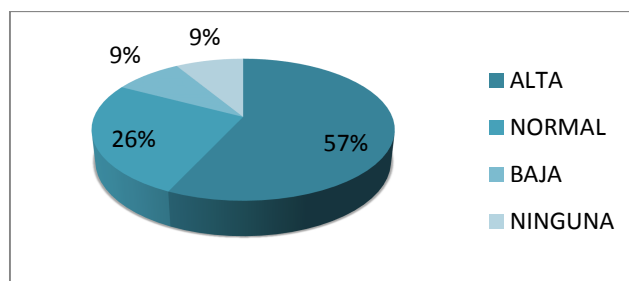
Tabla 7: Posibilidad de ocurrencia de eventos irregulares.

RESPUESTA	f	f%
ALTA	1	33
NORMAL	2	15
BAJA	3	5
NINGUNA	4	5
TOTAL	58	100

Fuente: Encuesta (Anexo N°2)

Elaborado por: Vanessa Corrales

Grafico 10: Posibilidad de ocurrencia de eventos irregulares



Elaborado por: Vanessa Corrales

Fuente: Tabla 7

Interpretación:

Del total de la investigación 33 personas que conforman el 57% señalan que la posibilidad de ocurrencia de eventos irregulares es alta, 15 personas quienes representan el 26% revelan que es normal, 5 personas que corresponden el 9% indica que la posibilidad de ocurrencia es baja, mientras que 5 personas que conforman el 9% indican que no hay posibilidad de ocurrencia de eventos irregulares.

Pregunta N°3

3. ¿Cuál es la probabilidad de que fallen los controles implementados?

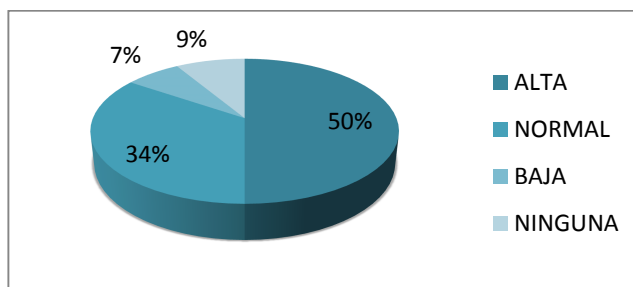
Tabla 8: Probabilidad que fallen los controles implementados

RESPUESTA	f	f%	
ALTA	1	29	50
NORMAL	2	20	34
BAJA	3	4	7
NINGUNA	4	5	9
TOTAL	58	100	

Fuente: Encuesta (Ver Anexo N°2)

Elaborado por: Vanessa Corrales

Gráfico 11: Probabilidad que fallen los controles implementados



Elaborado por: Vanessa Corrales

Fuente: Tabla 8

Interpretación:

De 58 personas encuestadas 29 personas que conforman el 50% señalan que la probabilidad que fallen los controles implementados es alta, 20 personas que conforman el 34% mencionan que la probabilidad que fallen los controles implementados es normal, 4 personas que conforman el 7% se inclinan a que la probabilidad de que fallen los controles implementados sea baja mientras que 5 personas que conforman el 9% indican que no existe probabilidad que fallen los controles implementados.

Pregunta Nª4

4. ¿En qué medida el control interno permite optimizar el uso de los recursos materiales y financieros?

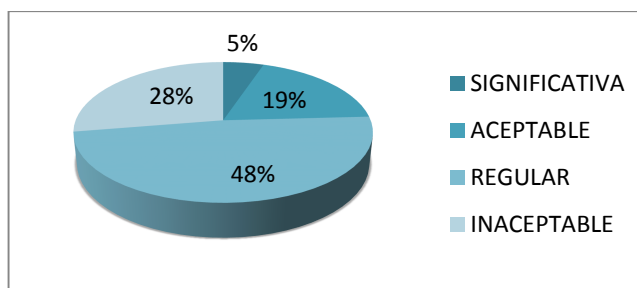
Tabla 9: Medida del control interno para optimizar el uso de recursos

RESPUESTA	f	f%
SIGNIFICATIVA	3	5
ACEPTABLE	11	19
REGULAR	28	48
INACEPTABLE	16	28
TOTAL	58	100

Fuente: Encuesta (Ver Anexo N°2)

Elaborado por: Vanessa Corrales

Gráfico 12: Medida del control interno para optimizar el uso de recursos



Elaborado por: Vanessa Corrales

Fuente: Tabla 9

Interpretación:

De 58 personas encuestadas, 3 personas que conforman el 5% mencionan que es significativa el control interno para optimizar el uso de recursos, 11 personas que conforman el 19% indican que es aceptable, 28 personas que conforman el 48% agregan que es regular el control interno para optimizar el uso de recursos, 16 personas que conforman el 28% señalan que es inaceptable.

Pregunta N°5

5. ¿Cuál es el grado de incidencia de la evaluación del control interno en el cumplimiento de los objetivos de la entidad?

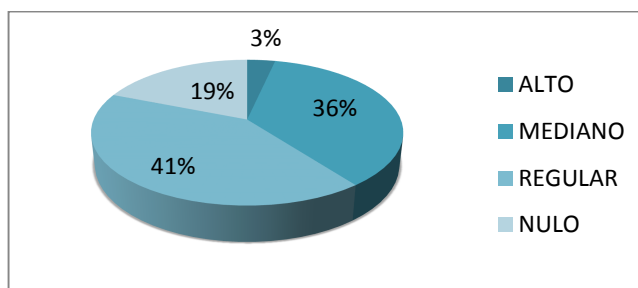
Tabla 10: Grado Incidencia del control interno en el cumplimiento de los objetivos.

RESPUESTA	f	f%	
ALTO	1	2	3
MEDIANO	2	21	36
REGULAR	3	24	41
NULO	4	11	19
TOTAL	58	100	

Fuente: Encuesta (Ver Anexo N°2)

Elaborado por: Vanessa Corrales

Gráfico 13: Grado Incidencia del control interno en el cumplimiento de los objetivos.



Elaborado por: Vanessa Corrales

Fuente: Tabla 10

Interpretación:

Del total de personas encuestadas, 2 personas que conforman el 3% indican que el grado de incidencia en el cumplimiento de objetivos es alto, 21 personas que conforman el 36% agregan que el grado de incidencia en el cumplimiento de objetivos es mediano, 24 personas que conforman el 41% dicen que es regular mientras que 11 personas que conforman el 19% agregan que el grado de incidencia en el cumplimiento de objetivos es nulo.

Pregunta N^o6

6. ¿Cuál es el grado de correlación entre el financiamiento presupuestado y las necesidades de la entidad?

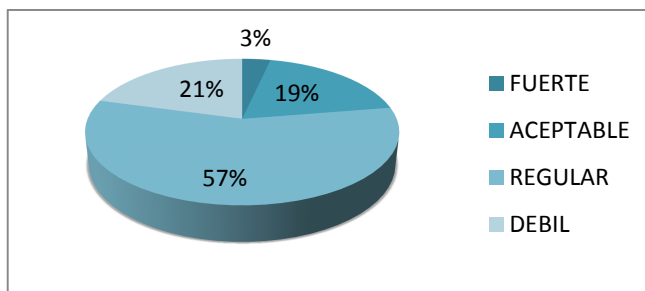
Tabla 11: Grado correlación entre financiamiento presupuestado y las necesidades de la entidad.

RESPUESTA	f	f%
FUERTE	1	2
ACEPTABLE	2	11
REGULAR	3	33
DEBIL	4	12
TOTAL	58	100

Fuente: Encuesta (Ver Anexo N° 2)

Elaborado por: Vanessa Corrales

Gráfico 14: Grado correlación entre financiamiento presupuestado y necesidades de la entidad.



Elaborado por: Vanessa Corrales

Fuente: Tabla 11

Interpretación:

De 58 personas encuestadas, 2 personas que representan el 3% señala que es fuerte el grado de correlación entre financiamiento presupuestado y necesidades de la entidad, 11 personas que representan el 19% indican que es aceptable, 33 personas que representan el 57% agregan que es regular el grado de correlación entre financiamiento presupuestado y 12 personas que representan el 21% indican que es débil.

Pregunta N°7

7.¿Cuál es la participación de las transferencias del gobierno nacional en el total del financiamiento del Colegio?

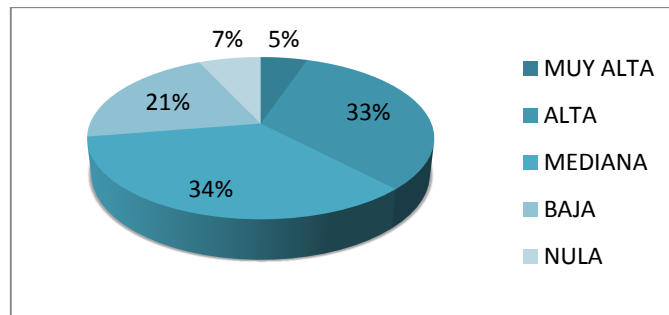
Tabla 12: Participación de las transferencias del gobierno nacional en el total del financiamiento.

RESPUESTA	f	f%
MUY ALTA	1	3
ALTA	2	19
MEDIANA	3	20
BAJA	4	12
NULA	5	4
TOTAL	58	100

Fuente: Encuesta (Ver Anexo N°2)

Elaborado por: Vanessa Corrales

Gráfico 15: Participación de las transferencias del gobierno nacional en el total del financiamiento.



. Elaborado por: Vanessa Corrales

Fuente: Tabla 12

Interpretación:

De 58 personas encuestadas, 3 personas que representan el 5% indican que la participación de las transferencias del gobierno nacional en el total del financiamiento es muy alta, 19 personas que representan el 33% indican que es alta; 20 personas que representan el 34% agregan que es la participación en las transferencias del gobierno nacional en el total del financiamiento es mediana; 12 personas que representan el 21% demuestran que es baja, mientras que 4 personas que representan el 7% señalan que la participación de las transferencias del gobierno nacional en el total del financiamiento es nula

Pregunta Nª8

8.¿De qué manera el control presupuestario permite adoptar decisiones oportunas para evitar el desfinanciamiento?

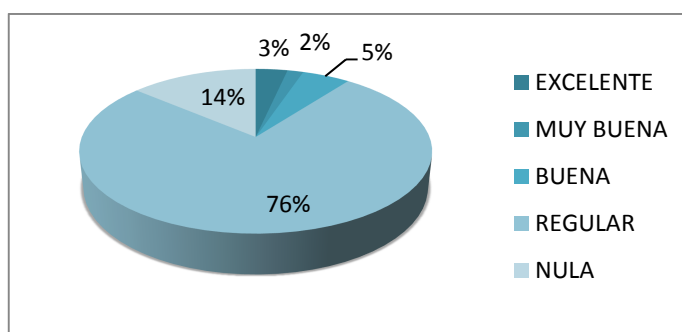
Tabla 13: El control presupuestario permite adoptar decisiones oportunas para evitar el desfinanciamiento

RESPUESTA	f	f%
EXCELENTE	2	3
MUY BUENA	1	2
BUENA	3	5
REGULAR	44	76
NULA	8	14
TOTAL	58	100

Fuente: Encuesta (Ver Anexo N°2)

Elaborado por: Vanessa Corrales

Gráfico 16: El control presupuestario permite adoptar decisiones oportunas para evitar el desfinanciamiento



.Elaborado por: Vanessa Corrales

Fuente: Tabla 13

Interpretación:

De 58 personas encuestadas, 2 personas que representan 3% señalan que es excelente el control presupuestario para adoptar decisiones oportunas para evitar el desfinanciamiento, 1 persona que representa el 2% indica que es muy buena.

Tres personas que representan el 5% agregan que es bueno el control presupuestario para adoptar decisiones oportunas para evitar el desfinanciamiento, 44 personas que representan el 76% señalan que es regular.

8 personas que representan el 14% indican que es nulo.

Pregunta N°9

9. ¿Con qué tiempo de retraso se presenta la evaluación presupuestaria?

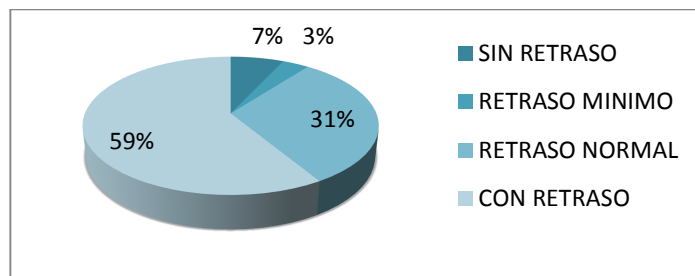
Tabla 14: Tiempo de retraso de la evaluación presupuestaria.

RESPUESTA	f	f%
SIN RETRASO	1	4
RETRASO MINIMO	2	2
RETRASO NORMAL	3	18
CON RETRASO	4	34
TOTAL	58	100

Fuente: Encuesta (Ver Anexo N°2)

Elaborado por: Vanessa Corrales

Gráfico 17: Tiempo de retraso de la evaluación presupuestaria.



. Elaborado por: Vanessa Corrales

Fuente: Tabla 14

Interpretación:

De 58 personas encuestadas, 4 personas que representan el 7% señalan que la evaluación presupuestaria es sin retraso; 2 personas que representan el 3% indican que la evaluación presupuestaria es con retraso mínimo, 18 personas que conforman el 31% agregan que tiene un retraso normal mientras que 34 personas que conforman el 59% indican que la evaluación presupuestaria tiene retraso.

Pregunta N°10

10. ¿Cómo calificaría el control interno de la entidad?

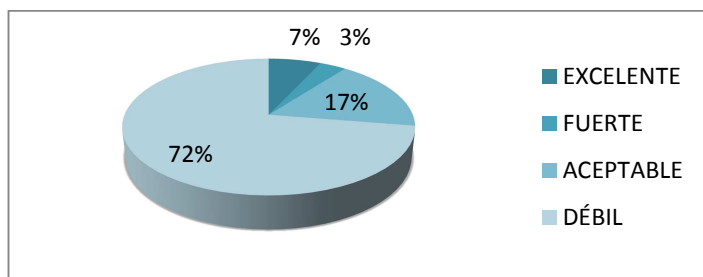
Tabla 15: Control interno de la entidad.

RESPUESTA	f	f%	
EXCELENTE	1	4	7
FUERTE	2	2	3
ACEPTABLE	3	10	17
DÉBIL	4	42	72
TOTAL	58	100	

Fuente: Encuesta (Ver Anexo N°2)

Elaborado por: Vanessa Corrales

Gráfico 18: Control interno de la entidad.



Elaborado por: Vanessa Corrales

Fuente: Tabla 15

Interpretación:

De 58 personas encuestadas, 4 personas que conforman el 7% indican que el control interno de la entidad es excelente, 2 personas que conforman el 3% agregan que el control interno de la entidad es fuerte, 10 personas que conforman el 17% eligen que el control interno de la entidad es aceptable, 42 personas que conforman el 72% optan que el control interno de la entidad es débil.

Pregunta N°11

11.¿En qué nivel las fuentes de financiamiento permiten cumplir los objetivos?

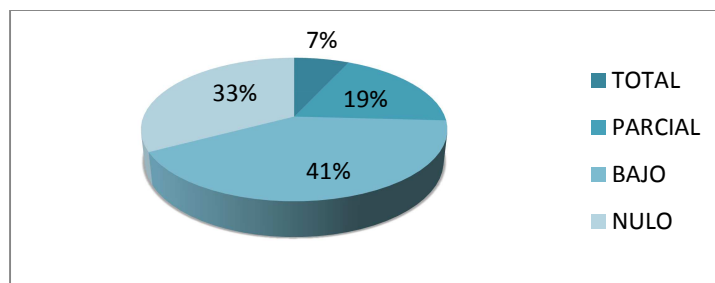
Tabla 16: Nivel de fuentes de financiamiento para cumplir los objetivos

RESPUESTA	f	f%
TOTAL	4	7
PARCIAL	11	19
BAJO	24	41
NULO	19	33
TOTAL	58	100

Fuente: Encuesta (Ver Anexo N°2)

Elaborado por: Vanessa Corrales

Gráfico 19: Nivel de fuentes de financiamiento para cumplir los objetivos.



Elaborado por: Vanessa Corrales

Fuente: Tabla 16

Interpretación:

De las 58 personas encuestadas, 4 personas que representan el 7% indican que el nivel de fuentes de financiamiento para cumplir los objetivos es total, 11 personas que conforman el 19% señalan que el nivel de fuentes de financiamiento para cumplir los objetivos es parcial, 24 personas que conforman el 41% indican es bajo mientras que 19 personas que conforman el 33% agregan que el nivel de fuentes de financiamiento es nulo.

4.3 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS

Después de determinar el problema y realizada la investigación de campo, se procede a plantear la hipótesis con sus correspondiente operacionalización de las variables.

La hipótesis será verificada mediante el estimador estadístico del Chi-cuadrado, con el propósito de comprobar si los valores de frecuencia obtenidos en las encuestas y registrados en la tabla de doble entrada son representativos.

4.3.1 Planteamiento de la hipótesis

Para el cálculo de la verificación, se toma en cuenta dos variables de la hipótesis ya planteada.

Hipótesis:

La evolución del monto de las fuentes de financiamiento en el Colegio Nacional Eudófilo Álvarez, depende del grado de eficiencia del sistema de control interno, en el año 2010.

a) Modelo lógico

Ho= La evolución del monto de las fuentes de financiamiento en el Colegio Nacional Eudófilo Álvarez, **no** depende del grado de eficiencia del sistema de control interno, en el año 2010.

Ha= La evolución del monto de las fuentes de financiamiento en el Colegio Nacional Eudófilo Álvarez, **si** depende del grado de eficiencia del sistema de control interno, en el año 2010.

4.3.2. Combinación de frecuencias

Tabla:17

Frecuencia Observada

10/11	EXCELENTE	FUERTE	ACEPTABLE	DEBIL	
TOTAL	4	0	0	0	4
PARCIAL	0	2	9	0	11
BAJO	0	0	1	23	24
NULO	0	0	0	19	19
SUMAN:	4	2	10	42	58

Elaborado por: Vanessa Corrales

Fuente: Encuesta (Anexo 2)

Tabla:18

Frecuencia Esperada

10/11	EXCELENTE	FUERTE	ACEPTABLE	DEBIL	
TOTAL	0,28	0,14	0,69	2,90	4
PARCIAL	0,76	0,38	1,90	7,97	11
BAJO	1,66	0,83	4,14	17,38	24
NULO	1,31	0,66	3,28	13,76	19
SUMAN:	4	2	10	42	58

Elaborado por: Vanessa Corrales

Fuente: Encuesta (Anexo 2)

4.3.3 Especificación del modelo estadístico

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^k \frac{(f_o - f_e)^2}{f_e}$$

$$f_e = \frac{(TF)(TC)}{TM}$$

En donde:

f_o: Frecuencia observada

TF: Total de la fila

f_e: Frecuencia esperada

TC: Total de la columna

χ^2 : Chi-cuadrado

TM: Total de la muestra

4.3.4. Grado de Libertad

Para determinar los grados de libertad se utiliza la siguiente fórmula:

$$Gl = (n-1)(m-1)$$

$$Gl = (4-1)(4-1)$$

$$Gl = 3 \cdot 3$$

$$Gl = 9$$

En donde:

n = el número de filas

m = número de columnas

4.3.5. Grado de Significación

Se utilizara un grado de significancia del 5%

$$\alpha = 0.05$$

4.3.6 Cálculo del Chi-Cuadrado

Esta prueba se utiliza generalmente para determinar la relación entre variables cualitativas, es aplicable cuando la variable nominal está compuesta por dos o más categorías.

Tabla 19: Calculo del Chi-cuadrado

Fo	Fe	fo-fe	(fo-fe) ²	(fo-fe) ² /fe
4	0,28	3,72	13,84	49,42
0	0,14	-0,14	0,02	0,14
0	0,69	-0,69	0,48	0,69
0	2,9	-2,9	8,41	2,90
0	0,76	-0,76	0,58	0,76
2	0,38	1,62	2,62	6,91
9	1,9	7,1	50,41	26,53
0	7,97	-7,97	63,52	7,97
0	1,66	-1,66	2,76	1,66
0	0,83	-0,83	0,69	0,83
1	4,14	-3,14	9,86	2,38
23	17,38	5,62	31,58	1,82
0	1,31	-1,31	1,72	1,31
0	0,66	-0,66	0,44	0,66
0	3,28	-3,28	10,76	3,28
19	13,76	5,24	27,46	2,00
				109,26

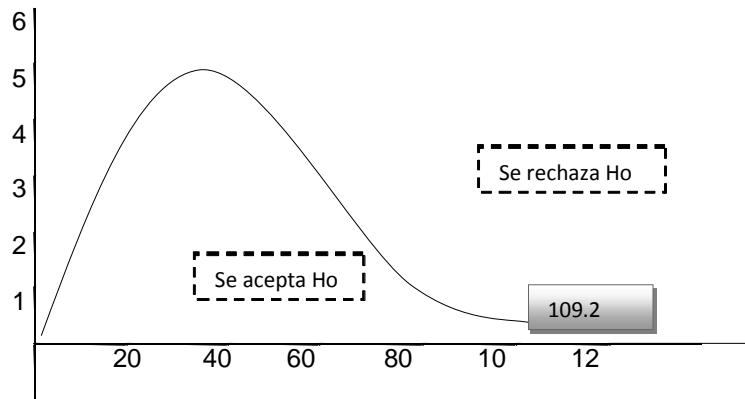
Elaborado por: Vanessa Corrales

4.3.7 Verificación de hipótesis

$$GI = 9$$

$$\alpha = 0.05$$

Gráfico 20: Verificación de la hipótesis



Elaborado por: Vanessa Corrales

4.3.8 Conclusión:

Dado que el valor x^2 calculado es mayor que el χ^2 encontrado en la tabla, es decir que $109.26 > 16.9$, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por consiguiente se confirma que la evolución del monto de las fuentes de financiamiento en el Colegio Nacional Eudófilo Alvarez, si depende del grado de eficiencia del sistema de control interno.

Tabla 20: Área en la cola superior

AREAS EN LA COLA SUPERIOR								
g.l	0.005	0.01	0.025	0.05	0.1	0.5	1.00	1.50
1	7.9	6.6	5.02	3.8	2.7	1.3	0.455	1.102
2	10.6	9.2	7.38	6.0	4.6	2.77	1.39	0.575
3	12.8	11.3	9.35	7.8	6.3	4.11	2.37	1.21
4	14.9	13.3	11.14	9.5	7.8	5.39	3.36	1.92
5	16.7	15.1	12.83	11.1	9.24	6.63	4.35	2.67
6	18.5	16.8	14.45	12.6	10.6	7.84	5.35	3.45
7	20.3	18.5	16.01	14.1	12.0	9.04	6.35	4.25
8	22.0	20.1	17.54	15.5	13.4	10.20	7.34	5.07
9	23.6	21.7	19.02	16.9	14.7	11.40	8.34	5.90

Elaborado por: Vanessa Corrales

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

- Las políticas y procedimientos de control interno utilizados por exigencias legales no han permitido evaluar oportunamente la gestión presupuestaria. Esto tiene un incidencia desfavorable para la institución en la disminución del monto de las fuentes de financiamiento entregadas por el Estado porque si no se realiza una evaluación continua no se invierten los fondos asignados de acuerdo a un cronograma, al final existen sobrantes de caja que son retirados por el Ministerio de Finanzas de las cuentas bancarias y al siguiente periodo disminuye la asignación presupuestaria.
Cuando se quiere justificar para recuperar los fondos o realizar incrementos en las partidas el trámite es muy demorado y costoso.
- El establecimiento carece de procedimientos apropiados y políticas que ayuden al correcto y oportuno desenvolvimiento que permita la identificación pertinente de riesgos y la prevención de los mismos.
- El Colegio carece de una gestión administrativa efectiva en la ejecución adecuada de los recursos asignados tanto fiscales como de autogestión.
- El Colegio Nacional Eudófilo Álvarez, de la ciudad de Latacunga, no cuenta con un sistema de sistema de Control Interno que contribuya a mejorar la eficiencia y efectividad de las operaciones que se realizan

en la Institución.

- Existe incumplimiento de leyes y normativas aplicables al control presupuestario lo que conlleva a la pérdida de recursos.
- La falta de revisión continua de las actividades ha ocasionado que no se establezcan procedimientos básicos de puntos de control autorización y verificación, junto con la escasa información, lo cual ha dificultado la toma de decisiones y no ha garantizado que las medidas adoptadas permitan cumplir con el logro de los objetivos.
- Las debilidades del control interno en la institución inciden de manera significativa en la calidad de las decisiones de las autoridades, que al no disponer de información adecuada sobre el manejo presupuestario no pueden administrar eficientemente los recursos asignados, llegando inclusive a reembolsar al tesoro nacional el saldo de caja disponible al final del ejercicio.
- El monto de las fuentes de financiamiento ha tenido una disminución progresiva en los últimos periodos, lo cual no permite satisfacer los requerimientos del plantel que en cambio siempre se incrementan.

5.2 Recomendaciones

- Establecer un mecanismo de control interno en la cual permita ejercer un control previo de cada una de las actividades a ejecutarse, las mismas que necesitarán ser aprobados y administrados dentro de ciclos o fases
- Fortalecer cada una de las actividades de control dentro de la institución con el fin de lograr que los funcionarios realicen las

actividades correspondientes.

- Estructurar con las autoridades de la institución una proforma presupuestaria que involucre todas las necesidades y requerimientos para el desarrollo organizacional evitando así disminución de los montos en las diferentes partidas presupuestarias.
- Implementar un sistema de control interno para mejorar la eficiencia y efectividad en las operaciones y salvaguardar la integridad de los recursos.
- Definir por escrito los procedimientos a seguir para lograr el cumplimiento de leyes y regulaciones aplicables a la correcta ejecución presupuestaria.
- Toda entidad para evitar riesgos significativos debe iniciar con un diagnóstico previo con el fin de tener un conocimiento oportuno hacia donde se debe enfocar el trabajo de ésta manera seleccionar procedimientos seguros que ayuden a la evaluación a través de una correcta ejecución.
- Realizar cada inicio de cuatrimestre un informe a las máximas autoridades, detallando el monto presupuestario a ejecutarse dentro de las diferentes partidas.
- Mantener reuniones constantes con las máximas autoridades lo cual permitirá seguir la secuencia de las operaciones en forma sistemática y cronológica, esto permitirá la óptima utilización de recursos en el momento adecuado, evitando pérdida de los mismos.

VI

PROPUESTA

6.1 Datos Informativos

Título

Diseño de un sistema de control interno efectivo en el Colegio Nacional Eudófilo Álvarez.

Institución Ejecutora

Establecimiento:

Colegio Nacional Eudófilo Álvarez

Beneficiarios

Máximas autoridades

Consejo Directivo

Personal Docente

Personal Administrativo

Audidores de la Contraloría General del Estado.

Ubicación

Provincia: Cotopaxi

Cantón: Latacunga

Parroquia: Belisario Quevedo

Dirección: Principal Junto a la Iglesia - Centro

Tiempo estimado para la ejecución

Enero a Julio 2011

Inicio Enero..... Fin .. Julio 2011

Equipo técnico responsable

Dr. Germán Salazar

Ing. Edison Espíndola

Dr. Hernán Garzón

Vanessa Corrales

Costo

\$ 1.800

6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

El crecimiento de los mercados, los cambios tecnológicos, la necesidad de seleccionar la información más útil de entre grandes cantidades, la promulgación de leyes y otros instrumentos jurídicos con mayores exigencias de control, la aparición de nuevas formas de abuso de los bienes y recursos y el creciente reclamo a los administradores públicos de rendir cuentas por su gestión, son condiciones que requieren la toma de acciones concretas por parte de la administración activa para mejorar sus sistemas de control

interno, a fin de que éstos se conviertan en herramientas efectivas para conducir a las instituciones hacia el logro de su cometido, aprovechar al máximo los recursos disponibles y prevenir el desperdicio y el uso inadecuado o ilícito de esos recursos.

Las políticas y procedimientos de control interno utilizados por exigencias legales no han permitido evaluar oportunamente la gestión presupuestaria. Esto tiene una incidencia desfavorable para la institución en la disminución del monto de las fuentes de financiamiento entregadas por el Estado porque si no se realiza una evaluación continua no se invierten los fondos asignados de acuerdo a un cronograma, al final existen sobrantes de caja que son retirados por el Ministerio de Finanzas de las cuentas bancarias y al siguiente periodo disminuye la asignación presupuestaria.

En materia administrativa financiera, las entidades y organismos del sector público, cuentan con cuerpos legales que facilitan el cumplimiento de sus funciones, siendo notorio que la institución no tiene establecido un control interno a lo que ha dificultado el normal desenvolvimiento de las actividades.

La falta de revisión continua de las actividades ha ocasionado que no se establezcan procedimientos básicos de puntos de control autorización y verificación, junto con la escasa información, lo cual ha dificultado la toma de decisiones y no ha garantizado que las medidas adoptadas permitan cumplir con el logro de los objetivos.

Todo el personal directivo y administrativo-financiero de los planteles fiscales de educación a nivel medio requieren de una orientación y guía que permitan cumplir las diferentes actividades en cuanto a la administración financiera y control de los recursos públicos.

6.3 JUSTIFICACIÓN

Sensibilizar a los funcionarios que manejan recursos públicos, sobre la importancia del control interno en el ejercicio de sus facultades, con el propósito de proporcionar una herramienta adicional para el manejo, custodia, control y aplicación de los recursos públicos de las entidades. Asimismo para el cumplimiento de los objetivos contenidos en los presupuestos, planes y programas, de conformidad con las leyes y demás disposiciones jurídicas aplicables. Apoya también a fortalecer la transparencia, rendición de cuentas y fiscalización de recursos públicos.

La responsabilidad del funcionamiento de una entidad es de todas las personas que realizan sus operaciones. Al aplicar un sistema de control interno constituye una serie de acciones que se extienden por todas las actividades de la misma y está integrado en éstas, permitiendo su funcionamiento adecuado y supervisando su comportamiento y aplicabilidad en cada momento.

Como respuesta a esos cambios, se han desarrollado métodos que permiten tener una visión global y estratégica de las organizaciones y de su entorno, como punto de partida para el éxito en la gestión.

Estos esfuerzos han dado como resultado diversos enfoques de control interno que actualmente configuran una concepción más novedosa e integral del papel que el control debe cumplir como parte de los sistemas administrativos y por ende, de un sistema de rendición de cuentas.

El control interno es una herramienta útil para la gestión, pero no un sustituto de ésta. Debido a que la mayor parte de los hallazgos encontrados en las revisiones se relacionan con deficiencias del control interno.

El diseño de un sistema de control interno está enfocado a servir como punto de partida para todas las personas que administran recursos públicos, en la cual la aplicación de la misma fortalecerá la funcionalidad de la entidad.

La presente investigación constituye, por tanto, un aporte con la finalidad de que la administración de los recursos humanos, materiales y financieros que les son confiados, se revista de características de efectividad eficiencia y economía.

6.4 OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Contribuir con la institución mediante el diseño de un sistema de control interno efectivo para facilitar las actividades operativas, administrativas financieras de la entidad y establecer el grado en que sus servidores cumplen con sus atribuciones de administrar y utilizar los recursos en forma eficiente, efectiva y eficaz, logrando las metas y objetivos propuestos y si la información que producen es oportuna, correcta y adecuada.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Presentar reportes sobre la ejecución presupuestaria precisa, veraz y exacta con información suficiente para que las autoridades pertinentes emprendan acciones adecuadas para promover una gestión eficaz en beneficio de la institución.

- Definir medidas para establecer el nivel de confianza del control interno.
- Diseñar un sistema de control interno para apoyar el proceso de toma de decisiones.

6.5 ANALISIS DE FACTIBILIDAD

Socio – cultural

El personal de la institución obtendrá beneficios directos al manejar un sistema de control interno tales como: confiabilidad de la información, seguridad razonable en la ejecución de las operaciones, y que la información sea eficaz y entregada oportunamente.

Tecnológica

Cuenta con un sistema informático que le permite recopilar la información básica, sin embargo es necesario incorporar un sistema de control interno que permita integrar información oportuna dentro de todo el sistema administrativo y operativo el cual permita mantener un registro adecuado de todos los requerimientos institucionales para la toma de decisiones.

Organizacional

Como resultado de la implementación de un sistema de control interno se optimizará la gestión administrativa del Colegio, generando disciplina al interior de la organización de ésta manera conocer cómo marcha la entidad y cómo mejorar su gestión.

Se cuenta con una muy buena predisposición tanto de los empleados como de los padres de familia de la institución pues saben que el diseño de un control interno favorece al buen desenvolvimiento, mejor optimización de los recursos y por ende una mayor satisfacción a los estudiantes del plantel.

Ambiental

Con el presente proyecto se pretende utilizar los recursos económicos financieros asignados por el Gobierno a través del Ministerio de Finanzas para que la institución cuente con todos los beneficios de tal manera que se disponga de todos los materiales necesarios para su adecuado mantenimiento y control.

Económico – financiero

La implementación y aceptación de un sistema de control interno ayudará al mejoramiento de procesos acorde a las exigencias institucionales, mejorando de ésta forma el proceso administrativo garantizando a la alta dirección el aporte de información confiable, veraz y oportuna.

Legal

De acuerdo a las Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado indica que: **el control interno será responsabilidad de cada institución del Estado y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos y tendrá como finalidad crear las condiciones para el ejercicio del control.** El control interno es un proceso integral aplicado por la máxima autoridad, la dirección y el personal de cada entidad, que proporciona seguridad razonable para el logro de los objetivos

institucionales y la protección de los recursos públicos. El control interno está orientado a cumplir con el ordenamiento jurídico, técnico y administrativo, promover eficiencia y eficacia de las operaciones de la entidad y garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información, así como la adopción de medidas oportunas para corregir las deficiencias de control.

6.6 Fundamentación científica – técnica

Definición de control interno

Control Interno

El control interno es un proceso efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías:

- Eficacia y eficiencia de las operaciones
- Fiabilidad de la información financiera
- Cumplimiento de las leyes y las normas aplicables

El control interno se lleva a cabo por personas en cada nivel de la organización, que son quienes establecen los objetivos de la entidad e implantan los mecanismos de control.

La estructura de control interno de una entidad consiste en las políticas y procedimientos establecidos para proporcionar una seguridad razonable de poder lograr los objetivos de la entidad, relevantes y de interés como son:

- ✓ Salvaguardar los bienes, valores, propiedades y demás activos de la entidad.

- ✓ Promover la eficiencia del personal, minimizar los errores humanos y detectar rápidamente los que se produzcan.
- ✓ Garantizar la razonabilidad de la información y administración en general.

Se denomina estructura del control interno al conjunto de planes, métodos y procedimientos, incluyendo la actitud de dirección de una entidad, para ofrecer seguridad razonable respecto a que se están logrando los objetivos de la institución.

Los sistemas de control interno de las entidades y organismos públicos operan y o funcionan con distintos niveles de eficacia, pero cuando los mismos alcanzan el estándar se puede calificar como un sistema eficaz, para ello se requiere que la alta dirección tenga seguridad razonable de lo siguiente:

- Que disponen de información oportuna y adecuada sobre el cumplimiento de los objetivos operacionales.
- Que se preparan en forma oportuna informes de la gestión operativa fiables y completos.
- Que se cumplan las normas constitucionales.

Para la determinación de que un sistema de control interno es eficaz es necesario también que se tomen en cuenta los siguientes aspectos:

- El control interno es parte del proceso de gestión, por tanto sus componentes deben analizarse en el contexto de las acciones que la dirección desarrolla en el momento de gestionar su actividad

institucional.

- Los componentes a definirse pueden ser implantados en cualquier entidad, del tamaño que ésta sea.

Los componentes del sistema de control interno pueden considerarse como un conjunto de normas que son utilizadas para evaluar el control interno y determinar su efectividad. La estructura (también denominado sistema) de control interno en el sector gubernamental tiene los siguientes componentes:

Se reconocen en la actualidad 5 componentes relacionados entre sí, de éstos se derivan el estilo de dirección de una entidad y están integrados en el proceso de gestión.

Componentes del control interno

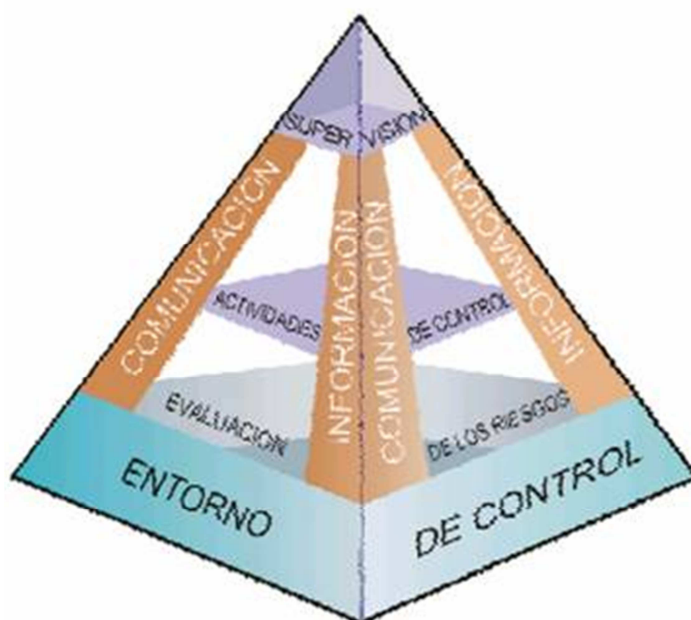


Gráfico 21
Fuente: Pérez, P (2007:Internet)

A. Entorno de Control

El núcleo de una entidad es su personal (sus atributos individuales, incluyendo la integridad, los valores éticos y la profesionalidad) y el entorno en el que trabaja, que es el que estimula e influencia las tareas del personal con respecto al control de sus actividades. En este escenario, el personal resulta ser la esencia de cualquier entidad, al igual que sus atributos individuales, constituyendo el motor que la conduce y la base sobre la que todo descansa. El ambiente de control tienen gran influencia en la forma en que son desarrolladas las operaciones, se establecen los objetivos y estiman los riesgos, así como tiene relación con el comportamiento de los sistemas de información y con las actividades de monitoreo.

El entorno de control marca las pautas de comportamiento en una organización, tiene una influencia directa en el nivel de conciencia del personal con relación al control; este entorno de control constituye la base de los otros elementos de control interno, aportando disciplina y estructura, a más de la incidencia generalizada en la macro estructura, en el establecimiento de objetivos y la evaluación de los riesgos, también lo tiene en los sistemas de información y comunicación y en las actividades de la supervisión.

Los elementos que conforman el entorno de control son:

- ❖ **Integridad y valores éticos.-** Se refiere a que los objetivos de una entidad y la forma en que se consiguen están basados en las distintas prioridades, juicios de valor y estilos de gestión, que se traducen en normas de comportamiento, reflejan la integridad de la dirección y su compromiso con los valores éticos, que son producto de una “cultura

corporativa” expresadas en las normas de ética y comportamiento existentes y en aplicación de las mismas.

- ❖ Autoridad y responsabilidad.- Comprende tanto la asignación de autoridad y responsabilidad para las actividades de gestión como para el establecimiento de las relaciones de jerarquía y de las políticas de autorización; también se refiere a la medida en que se autoriza e impulsa al personal sea en forma individual o como equipo de trabajo, para que utilice su iniciativa para tratar y solucionar problemas, pero también para establecer límites a su autoridad.

- ❖ Estructura organizacional.- Proporciona el marco en que se planifican, ejecutan, controlan y supervisan las actividades para la consecución de objetivos a nivel de institución; para el establecimiento de la estructura organizativa, se debe definir las áreas clave de autoridad y responsabilidad y las vías adecuadas de comunicación, aunque para su determinación depende en parte, de su tamaño y de la naturaleza de las actividades que desarrolla.

- ❖ Políticas de personal.- Se refiere a las prácticas aplicadas en el campo de los recursos humanos que indican a los funcionarios y empleados los niveles de integridad, comportamiento ético y competencia que se espera de ellos; pero también se relacionan con las acciones de contratación, orientación, formación, evaluación, asesoramiento, promoción, remuneración y corrección.

Aspectos a considerarse en la evaluación del elemento entorno de control.

- ❖ En la integridad y valores éticos.- La existencia de un código de ética o políticas relacionadas con prácticas profesionales aceptables; la forma como se dan las relaciones con funcionarios, proveedores, otras entidades, etc.; y, la presión para alcanzar objetivos de rendimiento poco realistas.

- ❖ En el compromiso de competencia profesional.- La existencia de un manual de clasificación de puestos que incluya la definición de las tareas; y, el análisis de conocimientos y habilidades necesarias para la realización de un trabajo.

- ❖ En la filosofía de dirección y el estilo de gestión.- La naturaleza de los riesgos organizacionales aceptados; la frecuencia de los contactos entre alta dirección y la dirección operativa, y, las actitudes y actuaciones de la dirección respecto a la presentación de la información financiera.

- ❖ En la estructura organizativa.- La idoneidad de la estructura organizativa de la entidad y su capacidad para proporcionar el flujo de información necesario para gestionar sus actividades; la suficiencia de la definición de las responsabilidades de los directivos clave y su conocimiento de las mismas; y, la suficiencia de los conocimientos y experiencia de los directivos clave teniendo en cuenta sus responsabilidades.

- ❖ En la asignación de autoridad y responsabilidad.- La asignación de responsabilidad y delegación de autoridad para hacer frente a las metas y objetivos organizativos, funciones operativas y requisitos

reguladores, incluyendo la responsabilidad en cuanto a los sistemas de información y la autorización de cambios; la suficiencia de las normas y procedimientos relacionados con el control incluyendo las descripciones de puestos de trabajo; y, el número de personas adecuado, sobre todo en relación con las funciones de proceso de datos y contabilidad, de acuerdo al tamaño de la entidad así como la naturaleza y complejidad de sus actividades y sistemas.

- ❖ En las Políticas y prácticas de recursos humanos.- La medida en que están vigentes las políticas y procedimientos adecuados para contratación, formación, promoción, y remuneración de los empleados; la suficiencia de las acciones disciplinarias tomadas como respuesta a las desviaciones de las políticas y procedimientos aprobados; la idoneidad de los criterios para la selección de personal y para la retención y promoción del personal a base de la evaluación de rendimiento y comportamiento.

B.- Evaluación de riesgos

Es una actividad que debe practicar la dirección en cada entidad gubernamental, pues ésta debe conocer los riesgos con los que se enfrenta; debe fijar objetivos, integrar las actividades de ventas, producción, comercialización, etc., para que la organización funcione en forma coordinada; pero también debe establecer mecanismos para identificar, analizar y tratar los riesgos correspondientes.

Toda entidad, independientemente de su tamaño, estructura, naturaleza o sector al que pertenecen, debe hacer frente a una serie de riesgos tanto de origen interno como externo que deben evaluarse; una condición previa a la evaluación de los riesgos es en el establecimiento de objetivos en cada nivel

de la organización que sean coherentes entre sí. La evaluación de riesgos consiste en la identificación y análisis de los factores que podrían afectar la consecución de los objetivos, a base del cual se determina la forma en que los riesgos deben ser subsanados, implica el manejo del riesgo relacionado con la información que genera y que puede incidir en el logro de los objetivos de control interno en la entidad; este riesgo incluye eventos o circunstancias que pueden afectar su confiabilidad de la información sobre las actividades y la gestión que realiza la dirección y administración.

Los riesgos afectan la habilidad de cada entidad para sobrevivir, competir con éxito dentro de su sector, mantener una posición financiera fuerte y una imagen pública positiva, así como la calidad global de sus productos, servicios u obras; no existe ninguna forma práctica de reducir el riesgo a cero, pues el riesgo es inherente a una actividad institucional; no obstante, compete a la dirección determinar cuál es el nivel de riesgo aceptable.

Los elementos que forman parte de la evaluación del riesgo son:

- Identificación de los objetivos del control interno.
- Identificación de los riesgos internos y externos.
- Los planes deben incluir objetivos e indicadores de rendimiento.
- Evaluación del medio ambiente y externo.
- Identificación de los objetivos del control interno.

La identificación de los riesgos debe ser a nivel de la entidad, considerando los siguientes factores:

- a) Externos: Los avances tecnológicos, las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes, la competencia, las nuevas normas y reglamentos, los desastres naturales y cambios económicos.
- b) Internos: Las averías en los sistemas informáticos, la calidad de empleados y los métodos de formación y motivación, los cambios de responsabilidades de los directivos, la naturaleza de las actividades de

la entidad y otros.

La identificación de los riesgos también tiene que ser a nivel de cada actividad de la institución, especialmente en las unidades o funciones más importantes, como producción, desarrollo tecnológico, administración de bodegas, etc., que contribuyen para que también se mantengan un nivel aceptable de riesgo para el conjunto de la entidad.

Una vez identificado los riesgos de la entidad y por actividades cabe un análisis de los riesgos cuyo proceso incluye:

- Una estimación de la importancia del riesgo.
- Una evaluación de la probabilidad (o la frecuencia) de que se materialice el riesgo.
- Un análisis de como a de solventarse el riesgo señalando las medidas que deben adoptarse.

El componente evaluación de riesgos, debe ser evaluado considerando los siguientes factores:

- ✓ En los objetivos globales.-Contestar si los objetivos de la entidad se expresan clara y completamente, con la forma como se prevé conseguirlos; la eficacia con la que los objetivos globales de la entidad se comunican al personal y a la alta dirección; vinculación y coherencia de las estrategias de los objetivos globales.
- ✓ En los objetivos asignados a cada actividad.- La conexión de los objetivos por actividad con los objetivos globales y planes estratégicos de la entidad; coherencia entre los objetivos asignados a cada actividad con la relevancia y características específicas; idoneidad de los recursos en relación con los objetivos; identificación de los

objetivos por actividad para la consecución de los objetivos generales; y, participación en los objetivos por quienes ocupan puestos de responsabilidad a todos los niveles y su grado de compromiso con la consecución de dichos objetivos.

- ✓ En los riesgos.-Idoneidad de los mecanismos para identificar los riesgos externos y de origen interno; identificación de todos los riesgos importantes que pueden impactar sobre cada objetivo relevante para las actividades; e integridad y relevancia del proceso de análisis de los riesgos, con la estimación de su importancia, la probabilidad de materialización y la determinación de acciones oportunas y necesarias.

- ✓ En gestión de cambio.-La existencia de mecanismos para prever, identificar y reaccionar ante los acontecimientos y actividades rutinarias que inciden para el logro de los objetivos, y la existencia de mecanismos para identificar y reaccionar ante los cambios que pueden afectar a la entidad de una forma dramática y duradera, que exija a la alta dirección su intervención.

C. Actividades de control

Las actividades de control consisten en las políticas y los procedimientos tendientes a asegurar a que se cumplan las directrices de la dirección, a que se tomen las medidas necesarias para afrontar los riesgos que podrían afectar la consecución de los objetivos.

Estas actividades se llevan a cabo en cualquier parte de la organización, en todos sus niveles y en todas sus funciones y comprenden una serie de actividades de diferente índole, como aprobaciones y autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, el análisis de los resultados de las

operaciones, la salvaguarda de activos y la segregación de funciones.

Se refieren a las acciones que realiza la administración de la entidad para cumplir con las funciones asignadas. Son importantes porque implican la forma correcta de hacer las cosas, para lo cual se valen de políticas y procedimientos. Las actividades de protección y conservación de los activos, así como los controles de acceso a programas computarizados y archivos de datos. Los elementos conformantes de las actividades de control gerencial son:

- Políticas para el logro d objetivos
- Coordinación entre las dependencias de la entidad
- Diseño de las actividades de control.

Entre los tipos de actividades de control, se encuentran las siguientes:

- Análisis efectuado por la dirección.-Los resultados obtenidos se analizan comparándolos con los presupuestos, las previsiones, los resultados de los ejercicios anteriores y de entidades similares, con el fin de evaluar con qué medida se están alcanzando los objetivos.
- Gestión directa de funciones por actividades.- Los responsables de las diversas funciones o actividades revisan los informes sobre resultados alcanzados.
- Proceso de información.-Se realiza una serie de controles para comprobar la exactitud, totalidad y autorización de las transacciones.
- Controles físicos.-Los activos fijos, las inversiones financieras, el efectivo en caja y bancos y otros activos son objeto de protección y periódicamente se someten a constataciones físicas, cuyos resultados se comparan con la información contable.
- Indicadores de rendimiento.-El análisis combinado de diferentes conjuntos de datos operativos o financieros junto con la puesta en marcha de acciones correctivas, constituyen actividades de control.

- Segregación de funciones.-Con el fin de reducir el riesgo que se cometan errores o irregularidades las tareas se reparten entre los empleados.

En la evaluación del componente actividades de control se debe considerar el contexto de las directrices establecidas por la dirección para afrontar los riesgos relacionados con las actividades de cada actividad importante, tomando en cuenta la relación de éstas con el proceso de evaluación de riesgos y si son apropiadas para asegurar que las directrices de la dirección se cumplan.

D. Información y comunicación

Todas las entidades han de obtener la información relevante, de tipo operacional, financiera, cumplimiento que posibiliten la dirección y control de la entidad, y de otro tipo, relacionada con las actividades y acontecimientos internos y externos; esta información a recoger debe ser de tal naturaleza que la dirección haya estimado relevante para la gestión de la entidad y debe llegar a las personas que la necesiten en la forma y el plazo que permita la realización de sus responsabilidades de control y de sus otras funciones.

La información y comunicación está constituida por los métodos y registros establecidos para registrar, procesar, resumir e informar sobre las operaciones financieras de una entidad. La calidad de la información que brinda el sistema afecta la capacidad de la gerencia; para adoptar decisiones adecuadas que permitan controlar las actividades de la entidad.

En el sector público el sistema integrado de información financiera debe pretender el uso de una base de datos central y única, soportada por tecnología informática y telecomunicaciones, accesible para todos los usuarios de las áreas de presupuesto, tesorería, endeudamiento y

contabilidad.

La calidad de información generada por el sistema afecta a la capacidad de la dirección de tomar decisiones adecuadas al gestionar y controlar las actividades de la entidad, generalmente los sistemas modernos incorporan una opción de consulta en línea, para que se pueda obtener información actualizada en todo momento. Esta calidad se refiere a lo siguiente:

- Contenido ¿Contiene toda la información necesaria?
- Oportunidad ¿Se facilita en el tiempo adecuado?
- Actualidad ¿Es la más reciente disponible?
- Exactitud ¿Los datos son correctos?
- Accesibilidad ¿Puede ser obtenida fácilmente por las personas adecuadas?

En cuanto a la comunicación, ésta es inherente a los sistemas de información que deben proporcionar información a las personas adecuadas, de forma que éstas puedan cumplir con sus responsabilidades operacionales, de información financiera o de cumplimiento, sin embargo, también debe existir una comunicación más amplia que aborde las expectativas y responsabilidad de las personas y los grupos, pero también de otras cuestiones importantes.

La comunicación implica proporcionar un apropiado conocimiento sobre los roles y responsabilidades individuales involucradas en el control interno de la información financiera. Esta comunicación se materializa en manuales de políticas, memorias, avisos, carteleras, anuncios o mensajes en video o verbales, etc.

La comunicación interna se refiere a que además de recibir la información necesaria para llevar a cabo sus actividades, todo el personal, especialmente los funcionarios con responsabilidades importantes en la gestión operativa o de finanzas, debe recibir el mensaje claro desde la alta dirección en el

sentido que debe tomar en serio sus funciones afectas al control interno, asegurando la eficacia en la comunicación. La comunicación externa debe ser eficaz como la interna, tiene que disponer de líneas abiertas de comunicación donde usuarios de sus bienes, servicios y obras puedan aportar con información de gran valor sobre la calidad de los mismos, permitiendo que la entidad responda a los cambios en las preferencias y exigencias del público.

La evaluación del componente de información y comunicación debe considerar los siguientes aspectos:

- En la información.- La obtención de información interna y externa y el suministro a la dirección de los informes relacionados a los objetivos establecidos; el suministro de información a las personas adecuadas en el suficiente detalle y oportunidad; el desarrollo o revisión de los sistemas de información basado en un plan estratégico para lograr los objetivos generales y por actividad; y, el apoyo de la dirección al desarrollo de los sistemas de información entregando los recursos humanos y financieros necesarios.
- En la comunicación.- La comunicación eficaz al personal sobre sus funciones y actividades de control; el establecimiento de líneas para denuncias; la sensibilidad de la dirección ante las propuestas del personal para mejorar la productividad, la calidad, etc.; la adecuada comunicación horizontal entre unidades administrativas; el nivel de apertura y eficacia en las líneas de comunicación con el público y terceros relacionados; el nivel de comunicación con terceros en las normas éticas de la entidad; y, el seguimiento de la dirección sobre las informaciones recibidas de los usuarios, de los organismos de control y de otros.

○ **E. Supervisión**

Es necesario realizar una supervisión de los sistemas de control interno evaluando la calidad de su rendimiento, mediante el seguimiento de las actividades de supervisión continuada, devaluaciones periódicas o una combinación de las dos. Los sistemas de control interno y su aplicación permanentemente evolucionan, por lo que la dirección tendrá que determinar si el sistema de control interno es en todo momento adecuado y su capacidad de asimilar los nuevos riesgos; el proceso de supervisión asegura que el control interno continúa funcionando adecuadamente.

Se refiere al proceso que evalúa la calidad del funcionamiento del control interno en el tiempo y permite al sistema reaccionar en forma dinámica, cambiando cuando las circunstancias así lo requieran. Debe orientarse a la identificación de controles débiles, insuficientes o necesarios, para promover su reforzamiento. El monitoreo se lleva a cabo en tres formas: durante la realización de las actividades diarias en los distintos niveles de la entidad de manera separada, por personal que no es el responsable directo de la ejecución de las actividades (incluidas las de control) o mediante la combinación de ambas modalidades. Los elementos que conforman el monitoreo de actividades son:

- Monitoreo de rendimiento
- Revisión de los supuestos que soportan los objetivos de control interno
- Aplicación de procedimientos de seguimiento
- Evaluación de la calidad del control interno

Entre las actividades de supervisión continuada tenemos las siguientes:

- Los diferentes directores de operación comprueban que el sistema de control interno continúa funcionando a través del cumplimiento de sus funciones de gestión.

- Las comunicaciones recibidas de terceros confirman la información generada internamente o señalan la existencia de problemas.
- Una estructura adecuada y unas actividades de supervisión apropiadas permiten comprobar las funciones de control e identificar las deficiencias existentes.
- Los datos registrados por los sistemas de información se comparan con los activos físicos.
- Los Auditores internos y externos periódicamente proponen recomendaciones encaminadas a mejorar los controles internos.
- Los Seminarios de información, las sesiones de planificación y otras reuniones permiten a la dirección obtener información importante respecto de la eficacia de los controles.
- Encuestar al personal sobre si comprenden y cumplen el código de conducta de la entidad.

La evaluación del componente supervisión, requiere que se tomen en cuenta los siguientes aspectos:

En la supervisión continuada.- Si el personal cuando detalla sus actividades se entera del funcionamiento adecuado del control interno; la medida en que las comunicaciones de terceros corroboran la información interna o alertan sobre los problemas; comparaciones periódicas entre la información contable con los activos físicos; la receptibilidad de las recomendaciones de los auditores internos y externos; oportunidad de que en seminarios y otras reuniones provean a la dirección una opinión sobre el funcionamiento de los controles; encuestas periódicas al personal sobre el cumplimiento del código de conducta y de las tareas de control críticas; y la eficacia de las actividades de la auditoría interna.

En la evaluación puntual.- El alcance y la frecuencia de las evaluaciones puntuales del sistema de control interno; idoneidad del proceso de

evaluación, si la metodología para evaluar el sistema es lógica y adecuada; y adecuado volumen y calidad de la documentación.

La comunicación de las deficiencias.- Existencia de un mecanismo para recoger y comunicar cualquier deficiencia detectada en el control interno; idoneidad de los procedimientos de comunicación; e idoneidad de las acciones de seguimiento.

Técnicas de Evaluación del Control Interno

Para la elaboración de este trabajo se va a evaluar el control interno mediante una combinación de técnicas cuestionarios, narrativas y flujogramas, con los cuales se obtendrá una descripción correcta de las características de las áreas a estudiarse.

Narrativas

Consiste en la descripción detallada de los procedimientos más importantes y las características del sistema de control interno para las distintas áreas, mencionando los registros y formularios que intervienen en el sistema.

Este método se basa en la determinación detallada de las características del sistema que se está evaluando. Se describen procedimientos, registros, formularios, archivos, empleados y departamentos que intervienen en el sistema

Las Narrativas presentan un inconveniente, dado que muchas personas no tienen habilidad para expresar sus ideas por escrito, en forma clara, concisa y sintética, originando que algunas debilidades en el control no queden expresadas en la descripción.

Puede ser un método a emplear en empresas de pequeño tamaño, donde no

existen grandes complejidades en el control.

Cuestionarios

Esta técnica consiste en la evaluación con base en preguntas, las cuales deben ser contestadas por parte de los responsables de las distintas áreas bajo examen. Por medio de las respuestas dadas, el auditor obtendrá evidencia que deberá constatar con procedimientos alternativos los cuales ayudarán a determinar si los controles operan tal como fueron diseñados.

Es uno de los métodos más extendidos, el cual se basa en una encuesta sistemática presentada bajo la forma de preguntas referidas a aspectos básicos del sistema, y en la que una respuesta negativa evidencia una ausencia de control.

Este método ayuda a asegurar que todos los puntos básicos del control sean considerados. Pero, tiene el inconveniente de que las preguntas, al ser modelos estándares, resultan rígidas, restrictivas y a menudo, precisan un replanteamiento general y no siempre permiten al auditor tener una visión clara del sistema, dado lo voluminoso que resulta a veces.

Esto no permite distinguir entre las deficiencias importantes y las de escasa relevancia.

Flujogramas

También llamado de flujogramas, consiste en revelar o describir la estructura orgánica las áreas en examen y de los procedimientos utilizando símbolos convencionales y explicaciones que dan una idea completa de los procedimientos de la entidad.

El auditor puede optar por describir los procedimientos y las técnicas en forma narrativa, pero en la mayoría de los casos, su labor se ve simplificada por el uso de gráficos de movimiento de transacciones; es decir, por


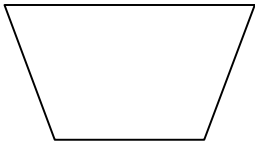

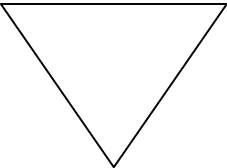
flujogramas.

Los flujogramas permiten representar gráficamente el encadenamiento de las operaciones administrativas y contables, precisando qué documentos básicos se utilizan, de qué servicios emanan y quiénes son los que los realizan.

Permite registrar el flujo de información desde una fuente original de entrada, a través de una serie de etapas de procesamiento, hasta alguna condición de salida o un informe para la dirección.

También, a través del diagrama de flujos, es posible mostrar la separación de deberes, autorizaciones, aprobaciones y verificaciones internas que tienen lugar dentro del sistema.

Técnicas de Flujograma

	<p>Documento: Cualquier documento de papel.</p>
	<p>Proceso Manual: Cualquier operación manual.</p>
	<p>Proceso: Cualquier operación realizada tanto manualmente como la realizada mecánicamente o a computadora.</p>
	<p>Almacenamiento fuera de línea: Archivo u otro medio de almacenar documentos o registros de computadora.</p>

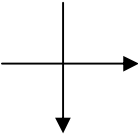
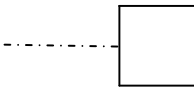
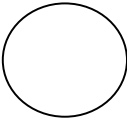
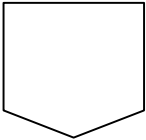
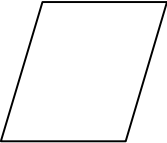
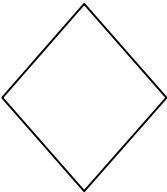
	<p>Líneas de flujo: Líneas que indican el flujo direccional de documentos.</p>
	<p>Anotación: Se usa en los comentarios explicativos.</p>
	<p>Conector: Salida o entrada de otra parte del diagrama de flujo.</p>
	<p>Conector fuera de página: Indica la fuente o el destino de lo que entra o sale del flujograma.</p>
	<p>Entrada Salida: Se usa en lugar de un conector fuera de página para indicar que la información que entra o sale del diagrama.</p>
	<p>Decisión: Indica las decisiones alternas ocasionadas por una decisión afirmativa o negativa.</p>

Gráfico: 22

Fuente: Whittington- Pany, "Principios de Auditoria"

Matriz Foda

La Matriz de Control Interno es una herramienta surgida de la imperiosa necesidad de accionar proactivamente a los efectos de suprimir y / o disminuir significativamente la multitud de riesgos a las cuales se hayan afectadas los distintos tipos de organizaciones, sean estos privados o

públicos, con o sin fines de lucro.

Las numerosísimas normas y reglamentaciones, sean éstas de carácter impositivas, laborales, ecológicas, de consumidores, contables, bancarias, societarias, bursátiles entre otras, provenientes de organismos nacionales (federales), provinciales (estadales) y municipales, obligan a las administraciones de las organizaciones a mantenerse muy alerta ante los riesgos que la falta de cumplimiento de las mismas significan para sus patrimonios. A ellos deben sumarse la necesidad de constatar el cumplimiento tanto de las normativas internas, como de diversas normas en materia de seguridad y control interno, como así también verificar la sujeción de las diversas áreas o sectores a las políticas de la empresa.

La misma es una forma de pensar, de planificar, de delegar, de adoptar decisiones y resolver problemas, y de ver la organización en su totalidad.

Es una forma de pensar, porque analizando la interrelación de los diversos productos, servicios y áreas de la empresa con las disposiciones normativas externas e internas, como así también con los principios de control interno y seguridad, lleva tanto a los funcionarios, como a los auditores internos (o externos) y a las gerencias de las diversas áreas a preguntarse de que manera afectan, si es que lo hacen, las diversas normativas a sus procesos y actividades, o bien indagar acerca de la existencia o no de normas que se relacionen con las mismas.

Es una manera de planificar por cuanto los funcionarios de la organización establecen cantidad de controles a ejecutar por período de tiempo, con que elementos o recursos se van a contar, que cuestionarios se han de utilizar y quienes los elaborarán.

Por medio de la delegación se asigna por un lado quienes son los responsables de realizar los controles.

Como el sistema matricial hace uso de puntajes de eficacia, los aspectos o áreas de mayor riesgos, los cuales surgen de los puntajes más bajos, son aquellos en los cuales se han de priorizar los ajustes y correcciones, además

a través del análisis de las razones de los bajos puntajes se logra saber los motivos que los originan y de tal forma adoptar las mejores

Diagrama de Causa y efecto

Karou Ishikawa popularizó un diagrama de cómo diversos factores determinan un resultado bueno o malo en el diagrama de espina de pescado también llamado diagrama de causa-efecto.

Este es una herramienta que el auditor puede utilizar para identificar las diferentes causas que originan un riesgo al evaluar el sistema de control interno, es de gran ayuda sobre todo en casos que el problema examinado tiene un considerable número de causas o áreas críticas a considerar.

Básicamente esta representación gráfica de un proceso muéstrale efecto en la parte derecha y al mismo tiempo la meta u objetivo que pretende alcanzar dicho proceso, las palabras que aparecen en los extremos de las ramas son causas, también llamadas factores causales, las mismas que reciben el nombre de proceso.

El gráfico que se presenta muestra la estructura básica de un diagrama compuesto por causas y efectos de un problema específico.

Diagrama de espina de pescado, causa-efecto o de Ishikawa.

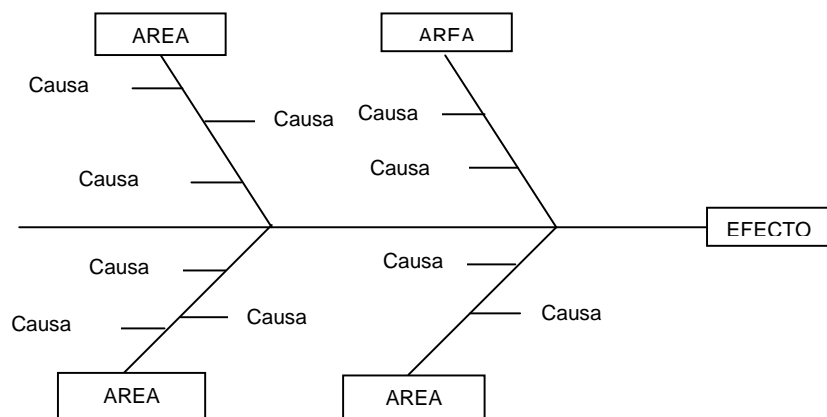


Figura 23
Elaborado por: Vanessa Corrales

Informe Control Interno

Los auditores tienen la obligación de comunicar al comité de auditoría las situaciones reportables que se presenten en ésta, las denominadas situaciones reportables son deficiencias de diseño o funcionamiento de un control interno que puede mermar la capacidad de registrar los datos financieros de procesarlos, resumirlos y presentarlos.

El informe de Control interno es denominado también como CARTA A LA GERENCIA, e incluye las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, y sirve como referencia para la gerencia, además permite minimizar la responsabilidad del auditor en caso de que posteriormente se descubra una irregularidad importante, que provenga de deficiencias en el control interno.

La calidad de las recomendaciones que hagan los auditores permite apreciar su experiencia profesional y laboral, habilidad creativa, y la escrupulosidad de su investigación.

Para la preparación de este informe no existe formato específico ya que se trata de una comunicación que solo se la envía al cliente, y es conveniente presentar este informe bastante antes de la fecha del balance general para que se tomen las acciones correctivas necesarias.

COSO

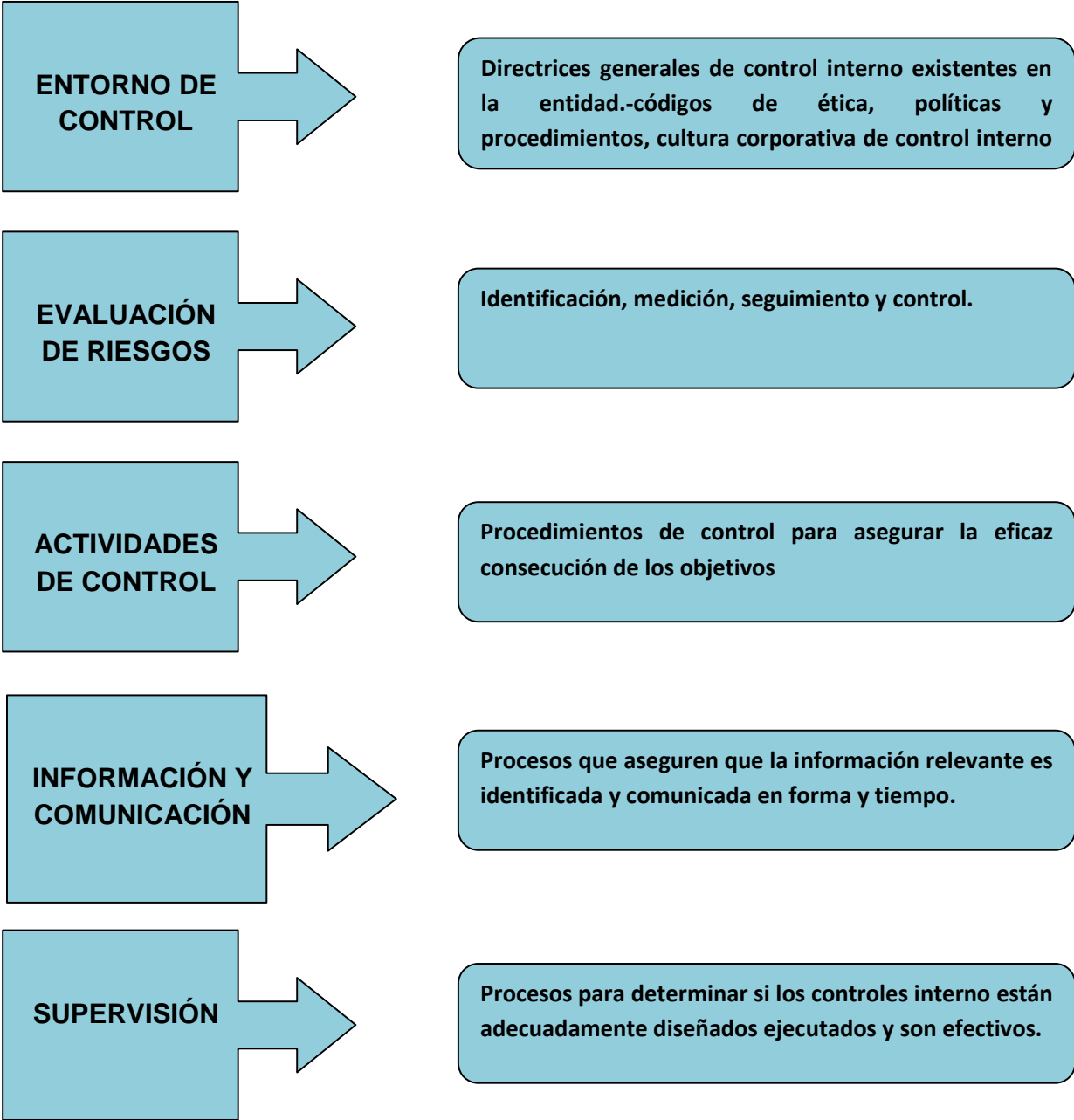


Gráfico 24
Elaborado por: Vanessa Corrales

6.7 Modelo operativo

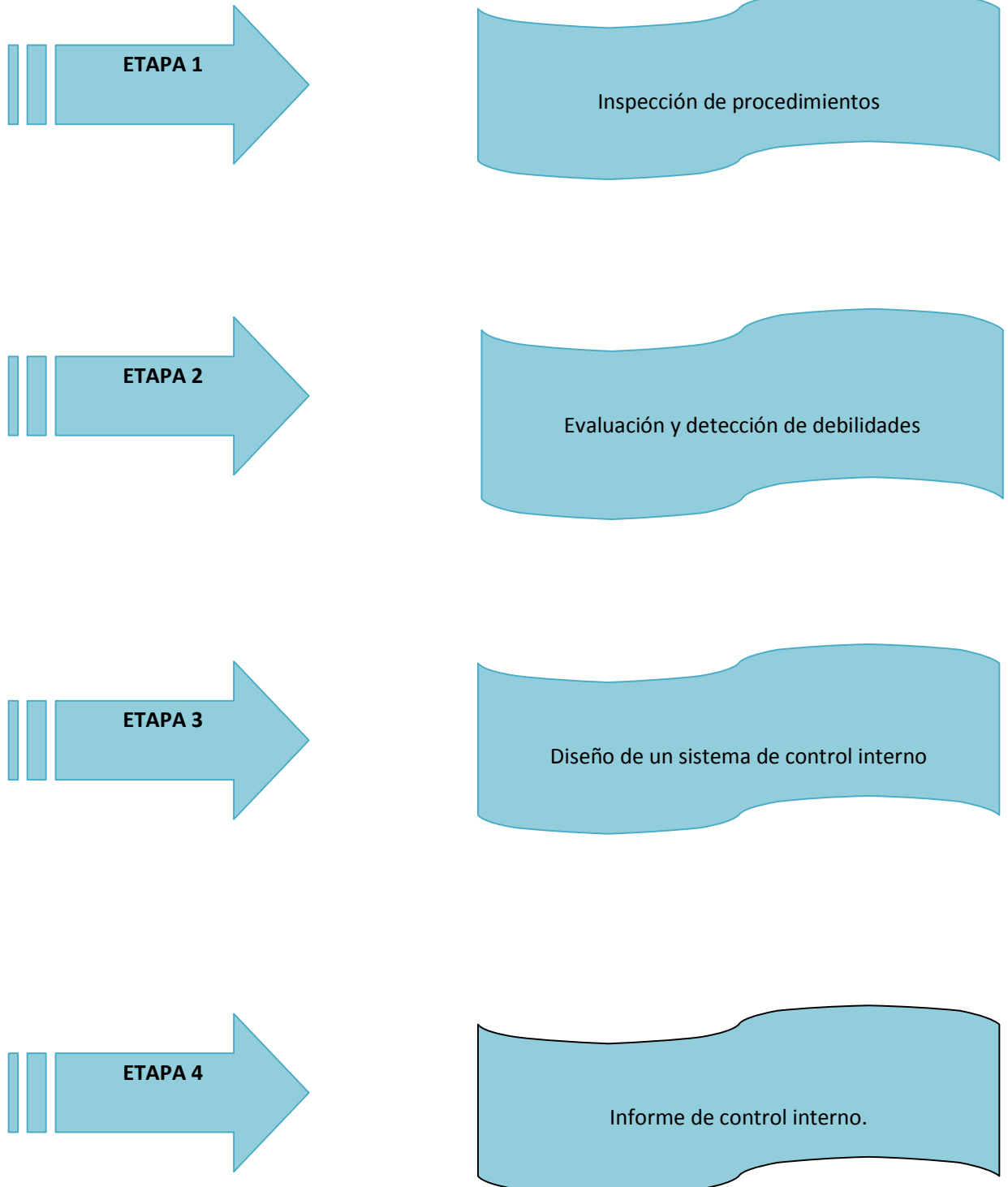


Gráfico: 25

Elaborado por: Vanessa Corrales

ETAPA 1: INSPECCIÓN DE PROCEDIMIENTOS

ÁREA DE COLECTURÍA

Antes de realizar una descripción detallada de la situación actual de la institución, es indispensable, partir de un diagnóstico acerca de los procesos que incluye ésta área y la relación con los controles que se estén aplicando.

Previamente se realizaron varias visitas a la institución, a fin de recopilar la información necesaria para preparar los ajustes necesarios para un mejor desenvolvimiento en cuanto a sus gestiones, se entrevistó a las personas que conforman el Departamento Financiero-Colecturía, máximas autoridades, personal docente, administrativo, de servicio y padres de familia.

ETAPA 2: EVALUACIÓN Y DETECCIÓN DE DEBILIDADES

Del análisis preliminar se determina que no existen controles adecuados en los procesos que forman parte del área financiera, del Colegio debido a que no les está dando la importancia requerida para el adecuado manejo y control en el establecimiento.

El Sistema de Control Interno del Área de Colecturía se encuentra con deficiencias en sus procesos. La importancia de tener un buen control interno en el área se hace necesaria ya que ayudaría al momento de implantarlo, es de gran utilidad recalcar que en ésta unidad no cuenta con un control apropiado para sus necesidades, como son las de pago oportuno.

Debido a la implementación de los nuevos sistemas informáticos (e-SIGEF, e-SIPREN) se hace necesario un mayor control interno ya que el sistema es

manejado a nivel del Ministerio de Economía y Finanzas y Ministerio de Educación, se debe ser muy cuidadoso con la información, debido a esto sería de gran utilidad poseer un sistema de control interno sólido, para así lograr la eficiencia, eficacia y economía en todas las operaciones realizadas. La Colectora como parte fundamental de sus responsabilidades, deberá desarrollar y mantener un programa continuo que asegure el control interno y revisar permanentemente su efectividad.

GENERALIDADES DEL DEPARTAMENTO FINANCIERO

NATURALEZA

El nuevo sistema de Administración Financiera del Sector Público e SIGEF utiliza para su operación y seguridad un esquema de perfiles, funciones y usuarios que determinan los permisos sobre los objetos de la aplicación. De esta manera se habilitan o restringen ciertas operaciones a los usuarios.

El modelo de administración de usuarios y permisos determina que las personas para realizar cualquier operación en el sistema, requieren de autorizaciones, los mismos que se encuentren definidos en los perfiles asociados a las funciones, los que a su vez se relacionan con los usuarios para determinar el nivel de acceso a la aplicación.

El presupuesto es un instrumento flexible, es decir, susceptible de modificaciones durante el período de vigencia y son las variaciones a las asignaciones iniciales de ingresos o gastos aprobados, así como de las que pudieren generarse durante el ejercicio fiscal.

Las Instituciones a través de las Unidades Ejecutoras una vez que tengan los presupuestos aprobados por el Ministerio de Finanzas, puede empezar a ejecutar el presupuesto, el mismo que podrá ser modificado mediante la utilización de las distintas Reformas Presupuestarias que el Sistema e-SIGEF soporta.

FUNCIÓN DEL ÁREA FINANCIERA

Se encarga de la gestión económica del área financiera principalmente lo que se refiere al control y evaluación del presupuesto en atención a las necesidades y capacidades institucionales así como la centralización de la información relacionada con el registro y custodia de los recursos financieros o materiales.

Mantener la información financiera oportuna para la toma de decisiones de la Alta Gerencia.

Mejoramiento continuo de los procesos y optimización en las fuentes y usos de los recursos financieros institucionales.

OBJETIVOS:

- ✓ Proporcionar a la dirección, información financiera y contable oportuna, confiable y completa para una adecuada toma de decisiones.
- ✓ Administrar eficientemente los recursos con que cuenta la Institución de acuerdo a los criterios y políticas establecidas.
- ✓ Optimizar el uso de la infraestructura, el equipamiento y el talento humano.
- ✓ Proveer, planear, ejecutar y controlar los recursos físicos de la Institución.

POLITICAS FINANCIERAS

✓ Responsabilidad

Las autoridades de cada establecimiento de educación media son responsables del cumplimiento de las funciones financieras y de la actualización del sistema contable, basado en los principios de contabilidad generalmente aceptados, en las políticas, en las normas técnicas y otras y en otras disposiciones dictadas por la Contraloría General del Estado.

✓ Personal Idóneo

De acuerdo al reglamento interno del plantel, corresponde al Consejo Directivo la designación de la Colectora y del personal del área financiera, previa calificación de requisitos, con preferencia a las de mayor mérito profesional y honorabilidad.

✓ Área Financiera

De acuerdo a lo establecido en la Ley y en los reglamentos, la Colectora es responsable de la gestión económica del área financiera, principalmente en lo que se refiere a los sistemas de presupuesto, determinación y recaudación, tesorería contabilidad y control; así como de la centralización de la información relacionada con el registro y custodia de otros recursos financieros y materiales.

✓ Autorización

El personal responsable utilizará los recursos del Plantel en forma eficiente y económica, debidamente autorizado por el Consejo Directivo o el Rector. Las disposiciones de carácter financiero se cumplirán mediante órdenes escritas.

Para desarrollar una gestión eficiente se encuentra proyectando objetivos de acuerdo a lo planteado por la institución para garantizar una educación y formación integral de sus educandos de acuerdo a sus necesidades, cumpliendo con los requerimientos de las partes interesadas (padres de familia, alumnos, profesores), leyes, reglamentos e instructivos que regulan la actividad económico financiera de las instituciones educativas. Para lo cual analizaremos los siguientes procesos:

- Adquisiciones
- Reprogramaciones presupuestarias - Sueldos
- Presupuesto y Parametrización

EVALUACIÓN DE CONTROLES ACTUALES ESTABLECIDOS EN EL COLEGIO NACIONAL “EUDÓFILO ALVAREZ”

Calificación de Riesgos

Para el desarrollo del presente trabajo se ha considerado evaluar el Sistema de Control Interno mediante el método COSO para lo cual se ha considerado realizar un cuestionario de control interno.

Para ello utilizaremos la siguiente escala de tres escenarios de calificación de riesgo:

RIESGO		
Riesgo Alto	Riesgo Moderado	Riesgo Bajo
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
Bajo	Moderado	Alto
CONFIANZA		

ÁREA FINANCIERA

COLEGIO NACIONAL “EUDÓFILO ÁLVAREZ” CONTROL INTERNO

N ^a	PREGUNTA	SI	NO	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	OBSERVACIONES
1	ENTORNO DE CONTROL					
1.1	¿Cuenta el área financiera con un manual integral de valores éticos?	x		10	6	Se tiene un manual de valores éticos a nivel institucional pero no los ponen en práctica.
1.2	El Rector transmite adecuadamente el mensaje de que la integridad del Plantel no puede ser	x		10	8	

	comprometida?					
1.3	¿Existe una adecuada segregación de funciones dentro del departamento y responsabilidad de funciones?		x	10	0	No hay delimitación de funciones la Colectora actúa como juez y parte.
1.4	¿Existe competencia profesional y evaluación del desempeño individual?	X		10	5	No se realiza evaluaciones por competencias.
1.5	¿Se dan incentivos en forma económica o moral al personal, cuando cumplen de manera eficiente los objetivos planteados; y en el caso contrario se aplica correctivos o sanciones?	x		10	5	No se establecen planes de incentivo.
PONDERACIÓN				50	CALIFI: 24	
2 EVALUACIÓN DE RIESGOS						
2.1	¿Se ha ejecutado el presupuesto asignado en forma oportuna y eficiente?	x		10	5	Se han dado cambios significativos financieros que han perjudicado el financiamiento.
2.2	¿Todo requerimiento cuenta con la suficiente documentación de respaldo?	x		10	6	No existen disposiciones por parte de la máxima autoridad con documentos de respaldo.
2.3	¿Se han identificado riesgos potenciales que impidan el cumplimiento de los objetivos?	x		10	6	Se identifican riesgos en última instancia pero no se toma medidas correctivas.
2.4	¿Se están aplicando nuevos procedimientos para mejorar la gestión del área?		x	10	0	No existen gestiones dirigidas al cambio.
PONDERACIÓN				40	CALIFI: 17	
3 ACTIVIDADES DE CONTROL						
3.1	¿Se realiza informes de disponibilidad presupuestaria por grupo e ítems de gasto?		x	10	0	.No se realiza informes detallados del presupuesto asignado en forma periódica.
3.2	¿Se analizan las necesidades de la institución para determinar la	x		10	3	.No se realiza sesiones con las máximas autoridades para la toma de

	prioridad en su ejecución?					decisiones.
3.3	¿Existe documentos de ingreso y egreso de bodega en cuanto a los bienes y materiales adquiridos y entregados?	x		10	6	Solo se tiene un registro de los activos fijos, la Guardalmacén no realiza ingresos ni egresos de bodega.
3.4	¿Se cumple las disposiciones emitidas por el Ministerio de Educación como UDAF?	x		10	5	No se cumple totalmente.
PONDERACIÓN				40	CALIFI: 14	
4 INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN						
4.1	¿Dentro de la institución existe una adecuada comunicación para la solución de problemas?	x		10	4	No se realizan reuniones permanentes.
4.2	¿Existen documentos que permitan la integración de la información para la toma de decisiones oportunas?	x		10	4	No existe documentos escritos por parte de los funcionarios de los requerimientos y necesidades que se presenten.
4.3	¿Se cuenta con reportes periódicos y oportunos de la ejecución presupuestaria?		x	10	0	No existen reportes que permitan la verificación de saldo por comprometer.
4.4	¿El ME mantiene informada a las UE sobre los cambios que se van a realizar en diferentes períodos?	x		10	10	.
PONDERACIÓN				40	CALIFI:18	
5 SUPERVISIÓN						
5.1	¿Existe seguimiento a las actividades financieras para determinar el grado de eficiencia en el proceso contable?	x		10	2	No existe supervisión ni seguimiento en los procesos que se realizan.
5.2	¿Existen procedimientos de control interno que hayan implantado y se evalúen permanentemente?		x	10	0	No tienen un mecanismo de control.
PONDERACIÓN				20	CALIFI 2	
PONDERACIÓN TOTAL:				190	CALIFI: 75	

REEMPLAZANDO:

Calificación de Riesgos:

CR: Calificación de Riesgos

CT: Calificación Total 75

PT: Ponderación Total 190

$$\text{CR} = \frac{\text{CT} \times 100}{\text{PT}}$$

$$\text{CR} = \frac{75 \times 100}{190} = 39\%$$

COLECTURÍA

CONFIANZA = 39%

RIESGO = 61%

NIVEL DE CONFIANZA: BAJO

NIVEL DE RIESGO: MODERADO

DEBILIDADES DETECTADAS EN EL AREA FINANCIERA – COLECTURÍA

Interpretación de Resultados

1.- Ambiente de Control:

En este componente se detectó una efectividad reflejada en una calificación de 24, con una diferencia de 26 respecto a la ponderación total de este componente de 50 por las siguientes razones:

- No se pone en práctica el manual de valores éticos establecido en la institución.
- La Colectora del plantel actúa como juez y parte lo que provoca que no se vean involucrados las autoridades pertinentes en la toma de decisiones financieras.
- No se realiza evaluaciones por competencias por falta de gestión por parte de las máximas autoridades.
- No se establecen planes de incentivos al personal para estimular e influenciar las tareas del personal respecto al control de sus actividades.

2. Evaluación de los riesgos:

Se encontró una efectividad correspondiente a una calificación de 17 con una diferencia de 23 respecto a la ponderación total de este componente de 40 a causa de:

- Se han dado cambios significativos financieros que han perjudicado el financiamiento.
- No existe disposiciones por parte de la máxima autoridad con documentos de respaldo.
- No se definen ni identifican riesgos ni posible ocurrencia.
- No existe gestiones dirigidas al cambio.

3. Actividades de Control:

Se encontró una efectividad correspondiente a una calificación de 14 con una diferencia de 26 respecto a la ponderación total de este componente de 40 causada por:

- No se realiza informes detallados del presupuesto asignado en forma periódica.
- No se realiza sesiones con las máximas autoridades para la toma de decisiones.
- La Guardalmacén no realiza ingresos ni egresos de bodega.
- No se cumple totalmente con las disposiciones emitidas por el Ministerio de Educación.

Sin embargo con la propuesta de control interno se logrará cubrir las falencias que se dan actualmente.

4. Información y Comunicación:

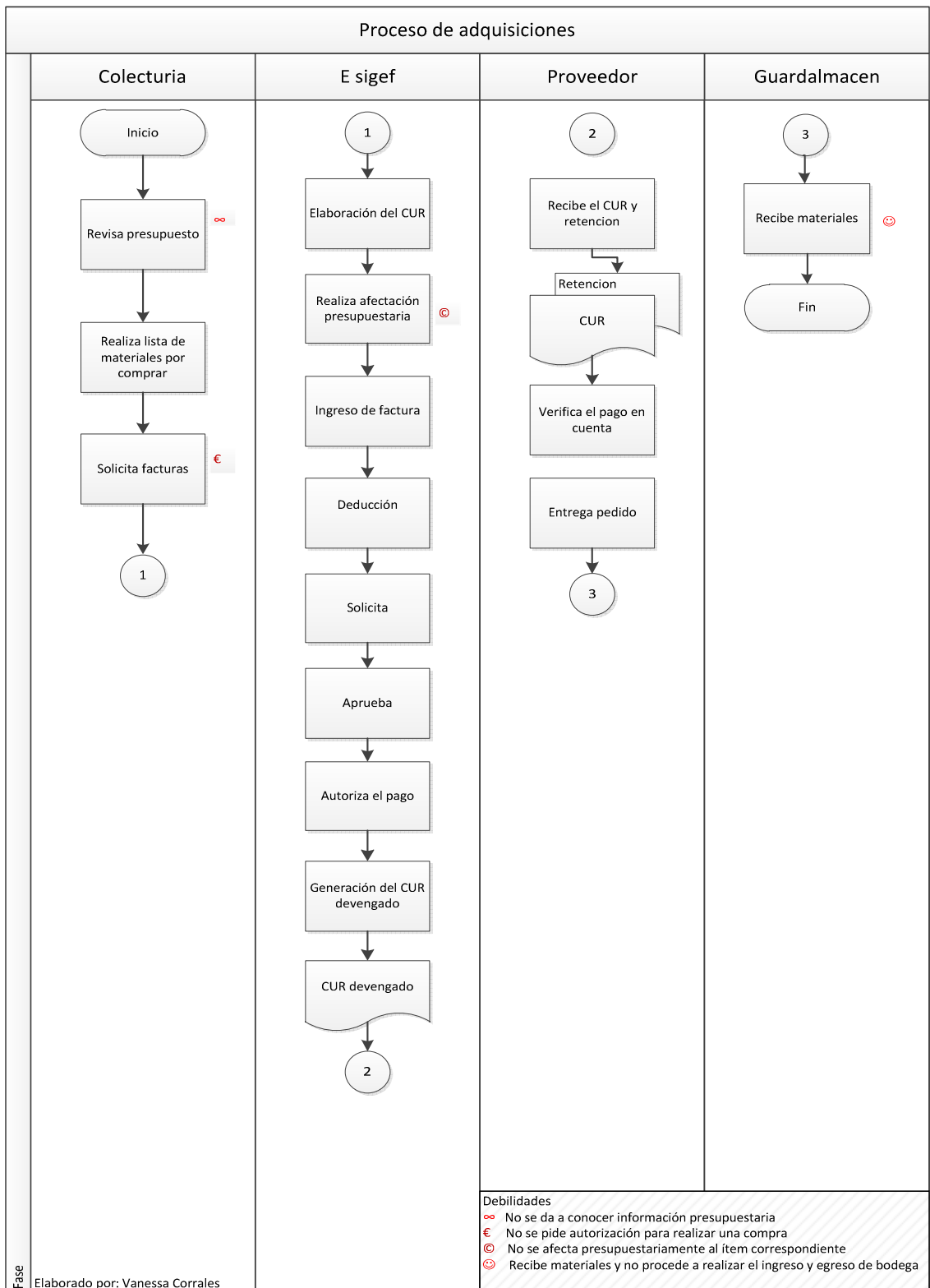
Existe un acierto que comprende a una calificación de 18 con una diferencia de 22 respecto a la ponderación total de este componente de 40 por las siguientes razones:

- No se realizan reuniones permanentes.
- No se detalla los requerimientos del personal a través de documentos escritos.
- No existe reportes que permitan la verificación del saldo a comprometer.

5. Supervisión:

La efectividad del control interno óptima para este componente es de una ponderación total de 20; y la alcanzada es de una calificación de 2 con una diferencia de 18 originada principalmente por:

- No existe supervisión en los procesos por parte de las autoridades del plantel.
- No tienen un mecanismo de control que ni seguimiento en las operaciones que permitan alcanzar los objetivos institucionales y la toma de decisiones oportunas.

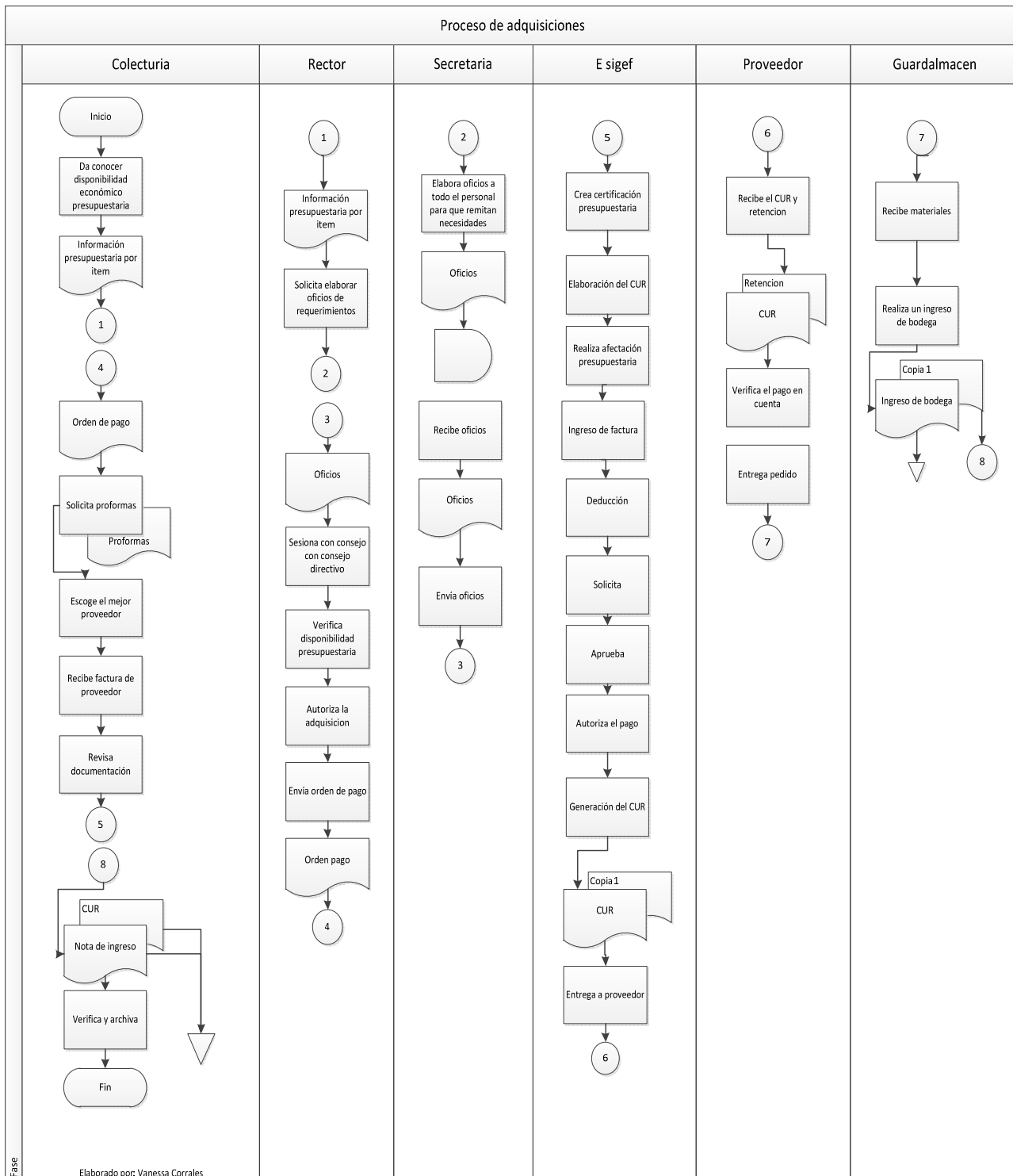


Debilidades detectadas

Luego de realizar la evaluación de la institución utilizando flujogramas puedo concluir que el área financiera es la que presenta debilidades, por tal razón mi estudio profundizará en esta sección diseñando un sistema de control interno efectivo que ayude y fortalezca la gestión de la Institución.

- La Colectora del Colegio no da a conocer a las máximas autoridades el presupuesto asignado, lo cual por falta de información no se puede ejecutar los recursos asignados por el Gobierno. Tampoco se puede cubrir las necesidades de las diferentes áreas técnicas, pedagógicas y administrativas por la falta de información de disponibilidad económica y presupuestaria lo que conlleva a limitarse en la adquisición de bienes y materiales para el desarrollo de las diferentes actividades enunciadas.
- No se pide autorización con documentos de soporte que respalde las necesidades y requerimientos del Colegio al realizar los diferentes procesos.
- Se utiliza rubros de otros ítems presupuestarios al momento de afectar una partida, no se aplica correctamente los traspasos de partidas cuando sean necesarios, tampoco se elabora la creación de ítems presupuestarios en los requerimientos que se presenten.
- No se realiza un control en cuanto a los bienes adquiridos con ingresos y egresos de bodega.

Propuesta de diseño de sistema de control interno



COMPONENTES DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

ENTORNO DE CONTROL

De acuerdo a las debilidades detectadas se propone que la Colectora del Colegio actúe con responsabilidad y eficiencia al momento de realizar sus funciones diarias.

La integridad y valores éticos como la responsabilidad, la honestidad, es fundamental para realizar correctamente las actividades de cada funcionario.

Mantener una relación oportuna con las máximas autoridades y el personal del Colegio permitirá e influenciará que las tareas del personal con respecto al control de sus actividades sean ejecutadas eficientemente.

EVALUACIÓN DE RIESGOS

De acuerdo al análisis de los flujogramas se pudo determinar que el área está expuesta a muchos riesgos principalmente que la Colectora como la persona encargada de manejar el presupuesto no da a conocer a las autoridades pertinentes los rubros asignados para el año fiscal.

La Colectora del plantel debe dar a conocer a las autoridades el presupuesto asignado, pedir autorización al momento de realizar una compra con documentos de respaldo que justifique la necesidad para dicho requerimiento.

Al afectar presupuestariamente una partida la Colectora debe realizarlo al ítem correspondiente para de esta manera ejecutar el presupuesto de acuerdo al monto asignado con esto en el transcurso del año existirá disponibilidad suficiente en cada partida presupuestaria. En cuanto a los materiales comprados la Colectora con la Guardalmacén deben tener un registro de todos los materiales con su debido ingreso y egreso de bodega

para evitar la pérdida de materiales para de esta manera tener una información oportuna y adecuada de las existencias del Colegio.

ACTIVIDADES DE CONTROL

La Rectora emitirá una orden de pago a la Colectora con el fin de tener información escrita que sustenten el gasto a realizar.

Es responsabilidad de la Colectora realizar correctamente la afectación presupuestaria de cada ítem.

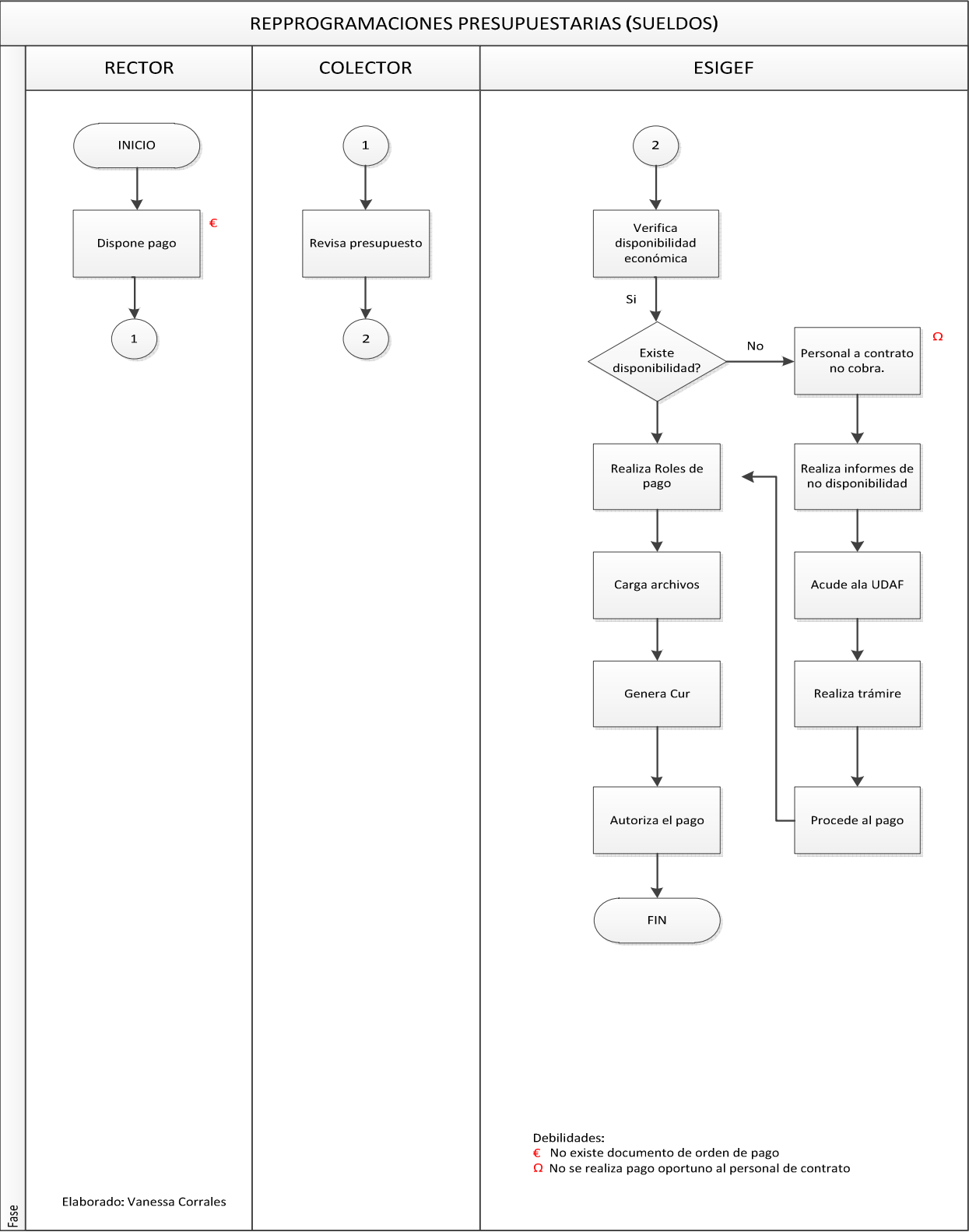
La Guardalmacén del Colegio encargada de la custodia de los bienes y materiales llevará un registro con ingresos y egresos de bodega con el fin de mantener un registro adecuado de los materiales que ingresan y se entregan en el establecimiento.

INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

La Colectora del plantel deberá emitir un informe a las máximas autoridades del presupuesto asignado por el estado con un detalle pormenorizado de cada ítem a ejecutarse para que la Rectora conjuntamente con el Consejo Directivo pueda tomar decisiones oportunas en beneficio de la institución.

SUPERVISIÓN

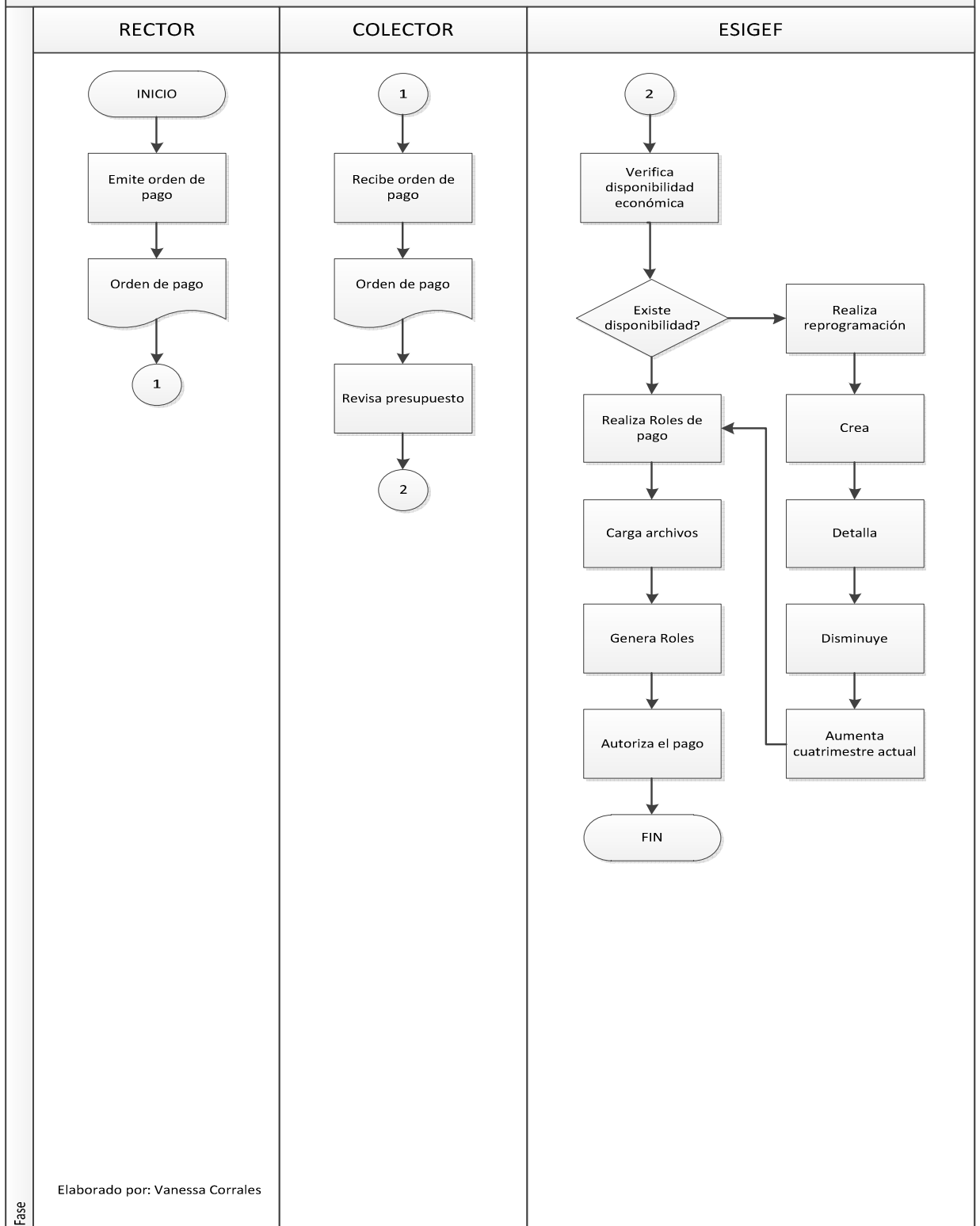
Los responsable de la supervisión del área de Colecturía será la Rectora y Consejo Directivo quienes aplicarán todas las actividades de supervisión y monitoreo de los procesos incentivando a que el personal apliquen los controles exactos obteniendo una mejora continua.



Debilidades encontradas

- No existe documentos de respaldo que justifique el proceso de pago.
- No se realiza pago de sueldos oportunamente al personal de contrato de la Institución por no contar con disponibilidad presupuestaria por la falta de gestión ante el Ministerio de Educación.

REPROGRAMACIONES PRESUPUESTARIAS (SUELDOS)



Fase

COMPONENTES DE CONTROL INTERNO

ENTORNO DE CONTROL

Es importante que el personal directamente involucrado como responsables del manejo institucional realice sus actividades con ética profesional.

Al asignar responsabilidades, es necesario que se controle de manera periódica los resultados que esté generando el proceso, así se creará un ambiente apto de trabajo y de control.

EVALUACIÓN DE RIESGOS

La Colectora debe tener documentos de respaldo que justifique el proceso de pago, se recomienda que toda disposición se la haga por escrito ya que esto servirá de descargo cuando la Contraloría General del Estado realiza una auditoría.

ACTIVIDADES DE CONTROL

La Rectora debe dejar constancia de las actividades que asigna a cada funcionario mediante un documento el cual verifique la disposición emitida para de esta manera tener un control de lo que se está realizando el mismo que servirá para controlar si los funcionarios están cumpliendo eficientemente sus actividades.

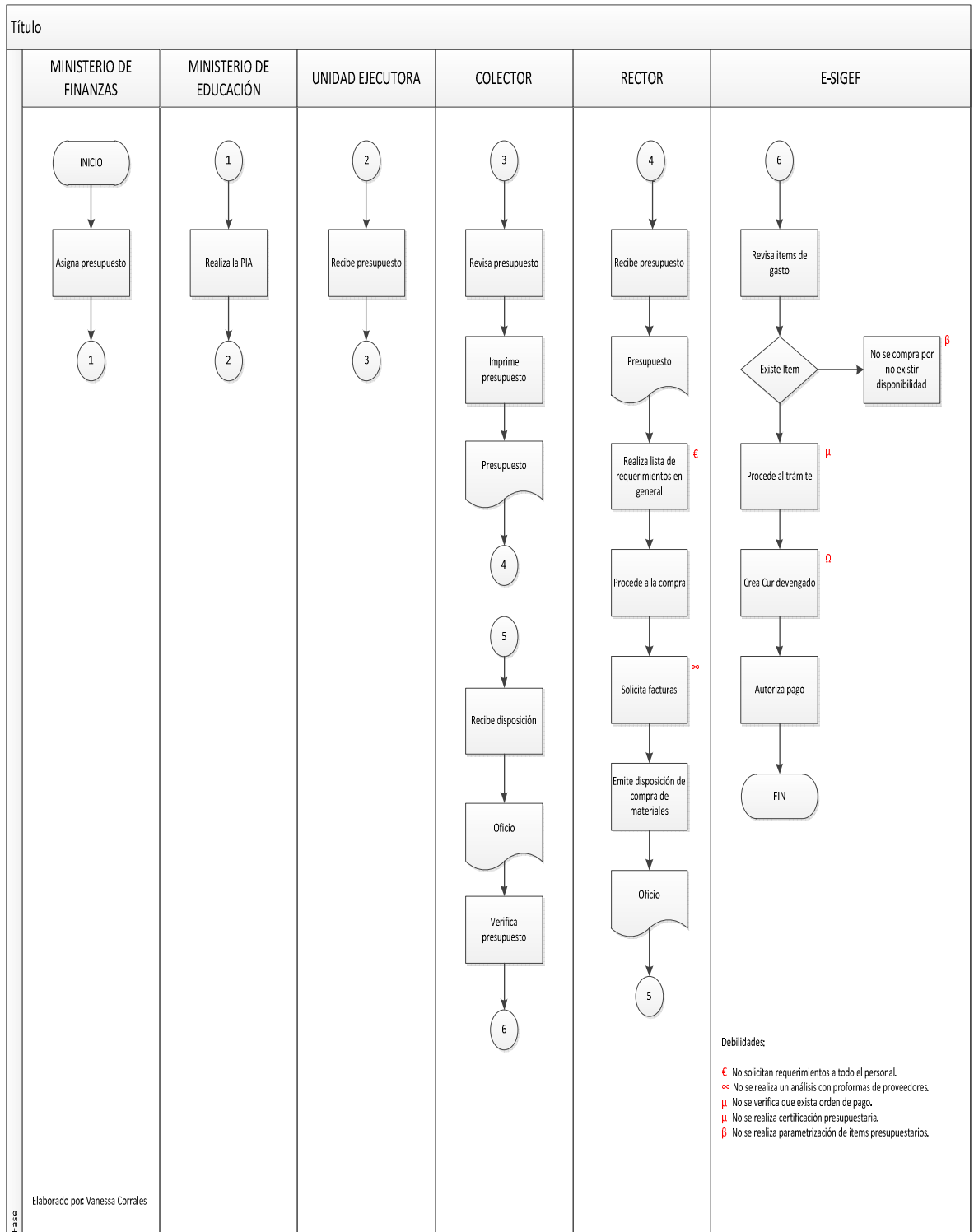
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

La Colectora de la institución debe informar con anticipación el presupuesto asignado para cada cuatrimestre y en base a este tomar decisiones oportunas para tener financiamiento y evitar retraso en los pagos urgentes.

SUPERVISIÓN

La Rectora deberá pedir informes de la ejecución presupuestaria con un mínimo de dos veces al mes para de ésta manera comprobar la afectación presupuestaria que se está llevando a cabo de acuerdo a las necesidades del plantel.

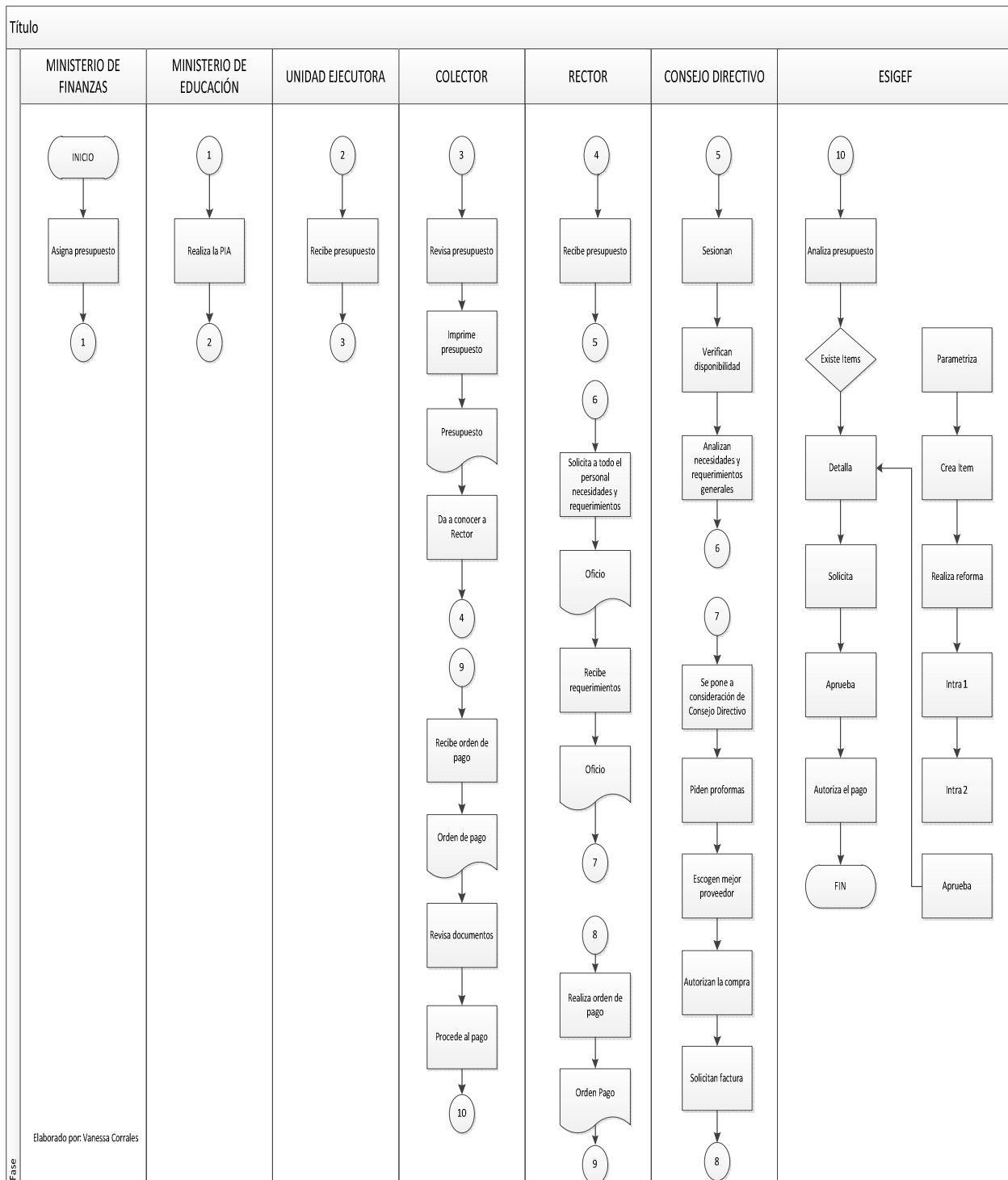
PRESUPUESTO Y PARAMETRIZACIÓN



Debilidades detectadas

- No se realiza un proceso con el personal docente, administrativo y de servicios en cuanto a las necesidades y requerimientos para su labor. Solamente se toman decisiones de acuerdo al criterio de la Colectora.
- No realizan cotizaciones con proformas en el momento de realizar una adquisición, comprando directamente a un proveedor.
- No cuenta con documentos de respaldo que autorice la compra, no existen las autorizaciones de Consejo Directivo en su debida oportunidad.
- No se realiza parametrización de cuentas lo que perjudica al momento de realizar una compra, aplican el gasto a rubros que no corresponden.
- No se realiza certificación presupuestaria que avalice la disponibilidad y afectación presupuestaria.

Propuesta de diseño de sistema de control interno PRESUPUESTO Y PARAMETRIZACIÓN



COMPONENTES DE CONTROL INTERNO

ENTORNO DE CONTROL

El personal resulta ser la esencia de cualquier entidad, la Colectora conjuntamente con las máximas autoridades y miembros del Consejo Directivo del plantel deben actuar con profesionalidad en su gestión, más aún cuando se trata de servicio a la educación así como la asignación de autoridad y responsabilidad para las actividades de gestión y la medida en que se autoriza e impulsa al personal sea en forma individual o como equipo de trabajo, para que utilice su iniciativa para tratar y solucionar problemas.

EVALUACIÓN DE RIESGOS

Las máximas autoridades y Colectora del plantel deben solicitar al personal docente, administrativo y de servicio las necesidades y requerimientos para su labor diaria en la institución

Antes de proceder a la compra de bienes y materiales se debe realizar cotizaciones con proformas y escoger el mejor proveedor para esto la Rectora debe enviar a Colecturía la orden de pago con las debidas autorizaciones respectivas.

La Colectora debe realizar cuando sea el caso la parametrización de cuentas en el presupuesto asignado de acuerdo a las necesidades presentadas por la Institución.

Antes de proceder a realizar el pago en el sistema e sigef la Colectora debe realizar la debida certificación presupuestaria afectando al ítem de gasto correspondiente previa la verificación de disponibilidad.

ACTIVIDADES DE CONTROL

La Rectora debe tener un seguimiento y estar pendiente de las necesidades de la institución, manejar sus actividades y disposiciones con documentos de respaldo que justifiquen la necesidad para proceder hacer la adquisición.

La Colectora como eje central quien asesora a las autoridades en la toma de decisiones debe una vez recibido el presupuesto revisar, y crear los ítems necesarios en el presupuesto asignado para poder realizar compra de bien o servicio de acuerdo a las necesidades que se presente en la institución, así como la certificación presupuestaria verificando el ítem a disponer de acuerdo al requerimiento.

INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Las máximas autoridades y Consejo Directivo deben trabajar conjuntamente con todo el personal docente administrativo y de servicio ya que el trabajo en equipo ayudará al logro de los objetivos planteados.

La Colectora debe enviar reportes de presupuesto a la Rectora para que conjuntamente con el Consejo Directivo puedan tomar decisiones al respecto de ésta manera oportunamente se identificarán riesgos que puedan afectar al logro de los objetivos a tiempo.

SUPERVISIÓN

La Rectora y miembros de Consejo Directivo serán quienes tengan conocimiento desde un principio todas las actividades asignadas por el Ministerio de Finanzas en cuanto a recursos económicos para habilitar nuevos procesos y ayudar en la toma de decisiones sobre la ejecución presupuestaria.

Informe de resultados de la evaluación

Latacunga, 31 de julio del 2011

Lic.

Sara Bastidas

RECTORA DEL COLEGIO NACIONAL “EUDÓFILO ALVAREZ”

Presente

De mi consideración:

Por medio del presente me dirijo a usted para dar a conocer los resultados de la evaluación del sistema de control interno a través del método COSO.

OBSERVACIONES

El sistema de control interno según los componentes analizados presentan una calificación del 39% dando un nivel de confianza bajo con un nivel de riesgo moderado del 61%.

CONCLUSIONES:

Se han tomado conclusiones por cada componente para determinar las áreas más críticas y expuestas a riesgos, por el inadecuado control interno lo que afecta al financiamiento presupuestario.

Entorno de control

La ausencia de normas, políticas y ética profesional ha dificultado mantener un ambiente laboral adecuado, ya que no se pone en práctica el manual de valores establecido en la institución. El personal involucrado no actúa con responsabilidad, obligación e interés en sus actividades.

La Colectora del plantel actúa como juez y parte lo que provoca que no se vean involucrados las autoridades pertinentes en la toma de decisiones financieras.

No se realiza evaluaciones por competencias por falta de gestión por parte de las máximas autoridades.

No se establecen planes de incentivos al personal para estimular e influenciar las tareas del personal respecto al control de sus actividades.

Evaluación de Riesgos

La máxima autoridad conjuntamente con el Consejo Directivo desconoce el presupuesto asignado a la institución por lo que ha dificultado en la toma de decisiones en cuanto a los recursos asignados para utilizarlos oportunamente.

En los últimos años las fuentes de financiamiento han ido disminuyendo debido a que no se ejecuta a tiempo el presupuesto asignado por el Estado lo que ha perjudicado el financiamiento del presupuesto en el Colegio.

No existen disposiciones por parte de la máxima autoridad con documentos de respaldo.

Por falta de gestión de las autoridades de turno no se definen ni identifican riesgos ni posible ocurrencia, por lo tanto no existe gestiones dirigidas al cambio.

Actividades de Control

No existen actividades definidas para controlar y evitar los posibles riesgos.

La Colectora del plantel no realiza informes detallados del presupuesto asignado en forma periódica.

Las máximas autoridades con el Consejo Directivo no realizan sesiones oportunas para la toma de decisiones.

La Guardalmacén no realiza ingresos ni egresos de bodega.

Las disposiciones emitidas por el Ministerio de Educación no se cumplen en su totalidad y en forma oportuna.

Información y Comunicación

No se detalla los requerimientos del personal a través de documentos escritos.

El área de colecturía y rectorado no cuenta con documentos de respaldo que avalice los procesos de gestión.

Por parte de Colecturía no se comunica a las máximas autoridades las disponibilidades económicas asignadas.

Supervisión

La Rectora como autoridad de la institución no realiza supervisión en los procesos por parte de las autoridades del plantel.

No tienen un mecanismo de control ni seguimiento en las operaciones que permitan alcanzar los objetivos institucionales y la toma de decisiones oportunas.

RECOMENDACIONES:

La base fundamental de una organización y especialmente en una institución educativa, formadora de personas, es el estudiante, por lo tanto es clave que se ponga en práctica el manual de valores éticos establecidos en la institución ya que está orientado a los comportamientos y acciones de los servidores públicos de la institución en pro de mejoras continuas.

Cumplir con responsabilidad y profesionalismo las normas, políticas lineamientos y disposiciones emitidos por parte de los Ministerios de Finanzas y Educación.

La Colectora antes de realizar un proceso debe contar con la autorización de las máximas autoridades caso contrario no puede realizarlo.

La Rectora como autoridad debe establecer un plan de incentivo para todo el personal creando un ambiente de trabajo propicio estimulando las tareas del personal con respecto al control de sus actividades.

Las máximas autoridades del establecimiento solicitarán a Colecturía información presupuestaria en forma permanente sobre los recursos asignados de tal manera que se pueda elaborar un plan de adquisiciones de acuerdo a las necesidades del Colegio.

Toda disposición debe realizarla por escrito esto permitirá dejar constancia de las actividades señaladas lo cual permitirá conocer si lo encomendado se está cumpliendo en su totalidad.

La Colectora debe entregar reportes de la ejecución presupuestaria con un detalle pormenorizado de los rubros asignados para que las máximas autoridades sean quienes toman decisiones en su debido tiempo.

La Guardalmacén del Colegio debe realizar posterior de la entrega de materiales por la Colectora el registro de las adquisiciones con un ingreso de bodega y egreso al momento de entregar a los diferentes funcionarios.

Las disposiciones emitidas por la UDAF se debe cumplir inmediatamente.

Definir una comisión de control interno que en forma mensual revise en Colecturía la existencia de los procedimientos efectuados en las diferentes actividades presupuestarias.

Toda actividad realizada debe ser presentada oportunamente y contar con la debida documentación de respaldo de los procesos que van a seguirse antes de ser ejecutados.

La Rectora con el Consejo Directivo como autoridades deben estar en constante seguimiento de las actividades que se realiza en todo el Colegio.

Esperando que la investigación constituya un aporte en beneficio del desarrollo en las actividades administrativas y financieras, se tomen en cuenta las recomendaciones planteadas en el presente documento.

Atentamente,

Vanessa Corrales

6.8 Administración

Misión

Formar bachilleres técnicos con alto nivel académico, eminentemente críticos, con valores educativos, culturales, cívicos y morales, investigativos con aprendizajes significativos; para un desempeño eficiente en el campo laboral y estudios superiores que les permita enfrentar con éxito los retos del nuevo milenio.

Visión

Ser una institución líder en educación, orientada hacia la consecución de una formación integral de conocimientos, valores y competencias, en un ambiente científico-tecnológico moderno, con recursos humanos de excelencia comprobada, activa participación solidaria de todos los actores y con suficientes recursos financieros, bajo un liderazgo institucional y pedagógico democrático y transformador.

Objetivos del Colegio Nacional “Eudófilo Álvarez”:

Mantener una identidad propia, construida y asumida en el Plantel, rescatando su proceso histórico, proyectando su futuro; en un contexto de espacio y tiempo determinado.

- ❖ Continuar ofertando un servicio educativo en el nivel medio con los más altos estándares de calidad, actualidad y proyección.

- ❖ Desarrollar e inculcar en los alumnos valores que dignifican la vida individual para que alcance los conocimientos que le permitan enfrentar en forma inteligente, creativa y eficaz el mundo que le rodea.

- ❖ Formar un alumno que potencie su entendimiento y disciplina, su libertad, para crecer en humanismo cultivando y desarrollando sus capacidades y talentos para conquistar la excelencia.

Valores del Colegio Nacional “Eudófilo Álvarez”

Honestidad

Manejar con transparencia los recursos y la información de la institución cumpliendo con los servicios que ofrecen.

Responsabilidad

Cumplir con las directrices institucionales asumiendo las consecuencias de nuestras acciones.

Respeto

Adoptar una actitud de tolerancia y comprensión hacia los demás sin contravenir sus derechos y garantías individuales.

Solidaridad

Trabajar en equipo de manera cooperativa y colaborativa para el logro de los objetivos institucionales sin anteponer intereses personales.

Lealtad

Conducir nuestras acciones con apego a los principios y normas institucionales.

Equidad

Igualdad de condiciones y oportunidades de desarrollo para todos.

Justicia

Actuar con pertinencia a la situación considerando normas, políticas y valores institucionales.

Confiabilidad

Inspira la seguridad de que existe veracidad entre lo que ofrecemos y hacemos.

Integridad

Ser congruente con los valores universales.

Políticas

Siendo la disciplina un pilar fundamental donde se cimienta toda institución, para su buen funcionamiento el Colegio Nacional Eudófilo Alvarez tiene las siguientes políticas:

- Impartir educación de calidad orientada al desarrollo de los valores y capacidades de los alumnos que enfrentan con éxito las exigencias de nuestra sociedad en forma competitiva.
- Mantener en óptimas condiciones la salud física y mental de la población estudiantil del colegio.
- Instruir y entrenar adecuadamente a los alumnos de la sección del bachillerato para que tengan las aptitudes y actitudes para que se desenvuelvan en el campo universitario.
- Formar el carácter y personalidad del alumno a través de la práctica de una disciplina consciente.
- Lograr la participación activa de los padres de familia en la educación integral de sus hijos.
- El personal docente que conforma el Plantel, deberá estar capacitado y ser el idóneo para cumplir de manera eficiente con todas sus funciones.

Con respecto al desarrollo estudiantil de los alumnos se tiene las siguientes políticas:

- Presentación del alumno (uniformes).
- Puntualidad y asistencia
- Control disciplinario
- Trámites, justificaciones y permisos
- Notas de evaluación académica

Estrategias

- Lograr un mejoramiento continuo para el servicio educativo.
- Plantear y desarrollar propuestas pedagógicas innovadoras, de vanguardia y dinámica, en relación al contexto local, nacional, latinoamericano y mundial, identificando necesidades y problemas, ofertando alternativas pertinentes para las mismas.
- En el área académica se realizarán capacitaciones, evaluaciones continuas las que evidencien la calidad educativa de la institución y el nivel de conocimiento de sus docentes.
- La innovación e investigación estará presente en el Colegio para que el avance de la tecnología vaya de la mano con la educación

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DEL COLEGIO NACIONAL EUDOFILO ALVAREZ

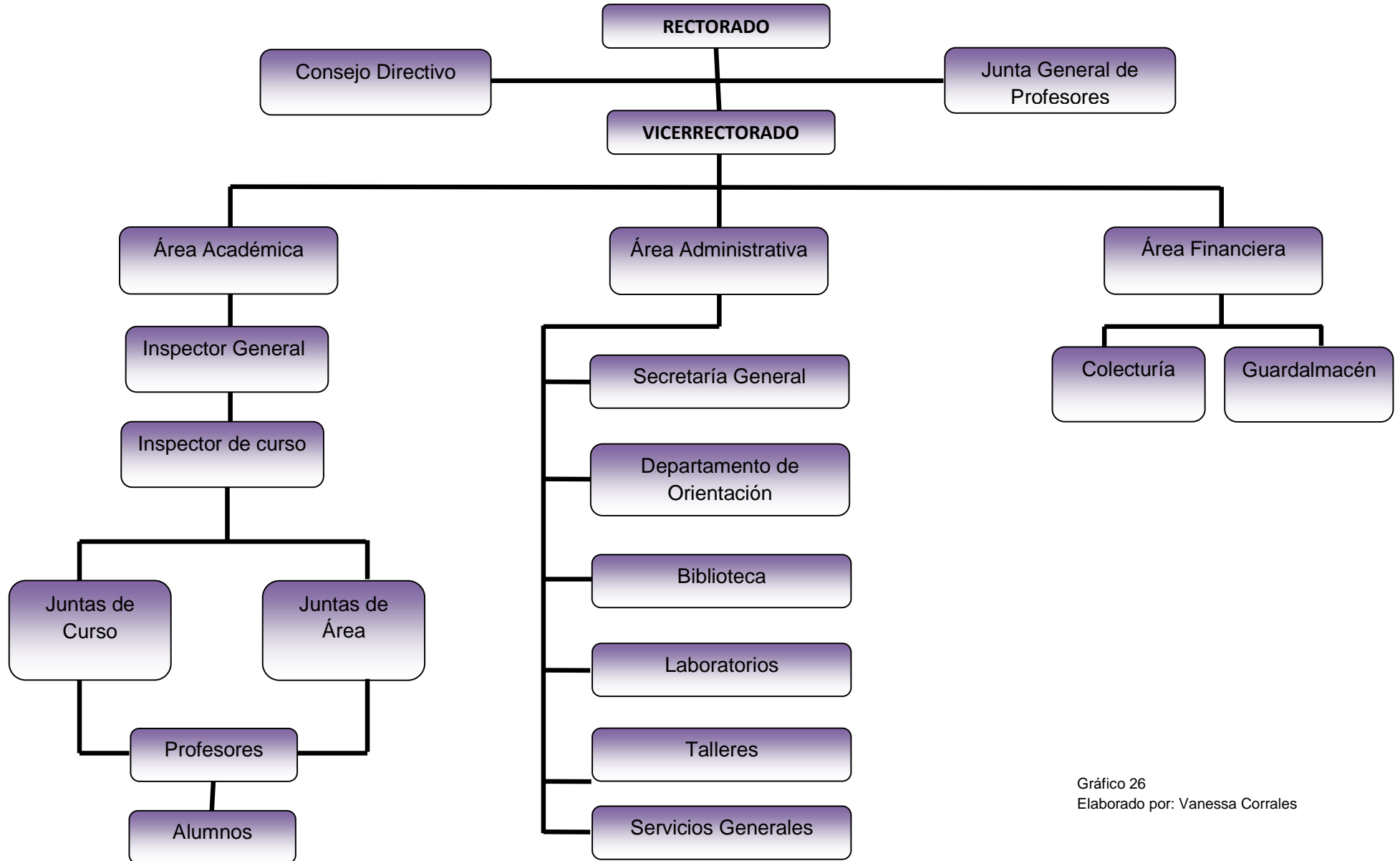
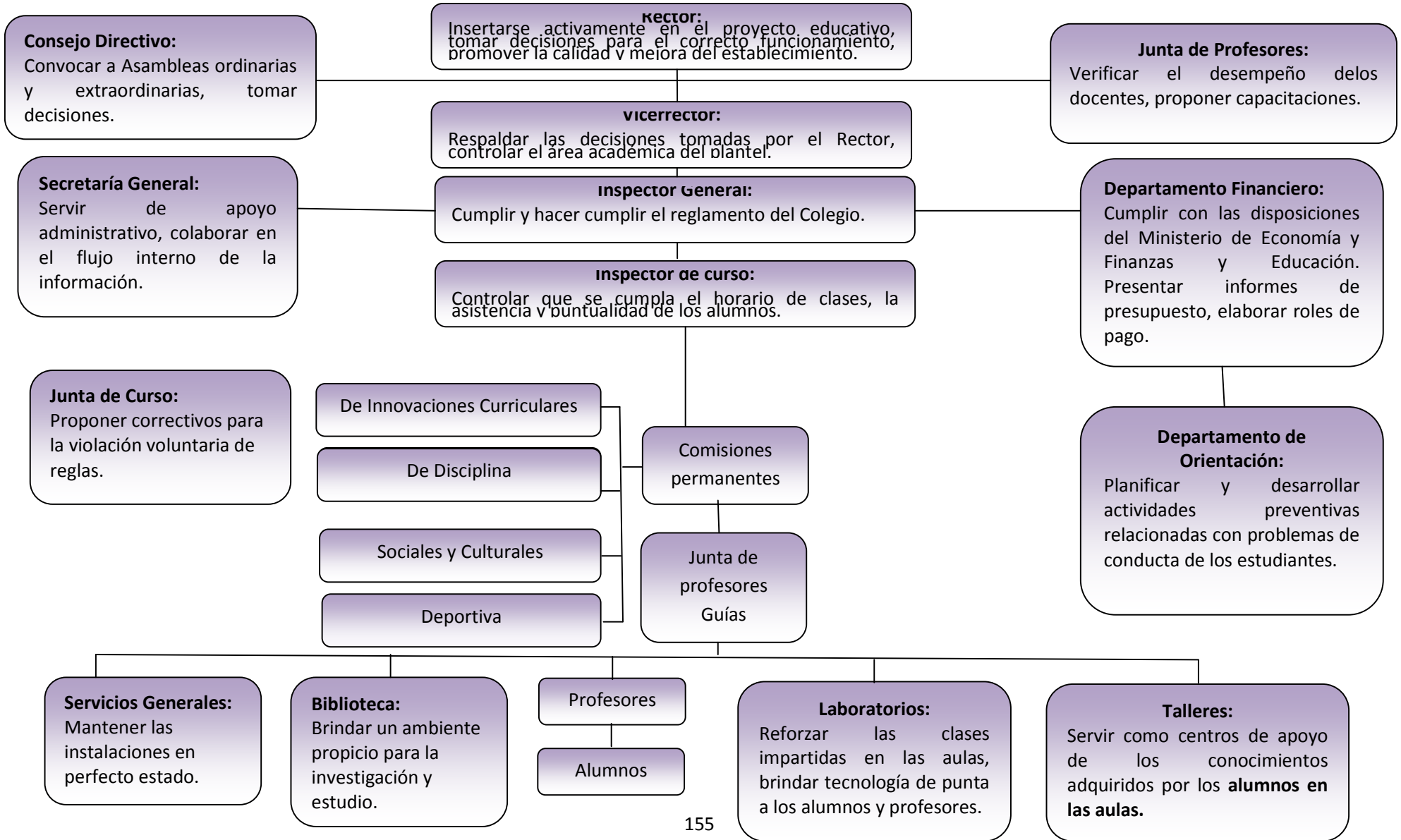


Gráfico 26
Elaborado por: Vanessa Corrales

ORGANIGRAMA FUNCIONAL DEL COLEGIO NACIONAL EUDOFILO ALVAREZ



Plan de monitoreo y evaluación de la propuesta

PREGUNTAS BÁSICAS	EXPLICACIÓN
1. ¿Quiénes solicitan evaluar?	Interesados en la evaluación
2. ¿Por qué evaluar?	Razones que justifican la evaluación
3. ¿Para qué evaluar?	Objetivos del plan de evaluación
4. ¿Qué evaluar?	Aspectos a ser evaluados
5. ¿Quién evalúa?	Personal
6. ¿Cuándo evaluar?	Períodos determinados
7. ¿Cómo evaluar?	Procesos metodológicos
8. ¿Con qué evaluar?	Recursos

Tabla 21
Elaborado por: Vanessa Corrales

6.9 Previsión de la evaluación

FACTORES CRITICOS	ESTRATEGIAS OPERATIVAS	RESPONSABLE	RECURSOS	Tiempo (años)					COSTO	RESULTADOS ESPERADOS
				1	2	3	4	5		
Gestión	Elaborar un plan estratégico	Rector	Personal Administrativo 1 Equipo de cómputo materiales de oficina	x					600,00	Direccionamiento estratégico al área de colecturía para alcanzar las metas y desarrollo organizacional.
Liderazgo	Definir políticas de liderazgo participativo. Eleva el nivel de compromiso mediante reuniones de trabajo	Rector	Personal Administrativo	x	x	x			200,00	Fomentar apoyo y cooperación integral dirigido a la participación organizacional.
Organización	Establecer un diseño organizacional que promueva el conocimiento de funciones y responsabilidades.	Rector	Personal Administrativo 1 Equipo de cómputo materiales de oficina	x					200,00	Establecer funciones y responsabilidad a todo el personal.
Comunicación	Realizar reuniones de trabajo y capacitación para analizar temas de interés colectivo	Rector Todo el personal	1 Equipo de cómputo materiales de oficina	x	x	x	x	x	400,00	Generación de compromisos con todo el personal.
Rendimiento Laboral	Elaborar un programa de motivación para que el personal eleve el autoestima y sea generador de buenas ideas y aptitudes para el desempeño del trabajo.		Personal Administrativo 1 Equipo de cómputo materiales de oficina	x	x	x	x	x	400,00	Mayor control y eficiencia en sus operaciones.

Tabla 22
Elaborado por: Vanessa Corrales

BIBLIOGRAFÍA

- ESTUPIÑAN, Rodrigo, (2006) Control Interno y Fraudes con Base en los Ciclos Transaccionales, Primera edición, Bogotá.
- FRED, David, (2004), Administración estratégica, Cuarta edición, Thomson S.A. México.
- MALDONADO, Milton (2006), *Auditoría de Gestión*, Tercera Edición, Producciones Digitales Abya -Yala, Ecuador.
- MANTILLA, Samuel (2002), *Control Interno*, Segunda edición, ECOE Ediciones, Colombia.
- DAVALOS Nelson (2003): Enciclopedia Básica de Administración y Auditoría, Segunda Edición, Editorial Ecuador, Quito.
- MARSCHAL David (2001) Proceso de la dirección estratégica, Editorial Mc Graw Hill. Chile.
- BRIGHAM Eugene y HOUSTON Joel (2005): Fundamentos de la administración Financiera, Décima Edición, Thomson Editores, México.
- ESLAVA, José (2003): Análisis Económico – Financiero de las Decisiones de Gestión Empresarial, Esic Editotial, Madrid.
- CEPEDA, Gustavo, (2002) Auditoría y Control Interno, Primera Edición, Editorial Mc Gran-Hill – México.
- BENJAMÍN FRANKLIN, (2007) Enrique, Auditoría Administrativa Gestión Estratégica del Cambio, Segunda Edición, Editorial: Pearson Educación – México.

- LEONARD, W. Auditoría Administrativa. Evaluación de métodos y Eficiencia administrativa, Primera Edición, Editorial Diana – México; 1990.
- SOTOMAYOR, Alfonso Amador, Auditoría Administrativa, Primera Edición, Editorial McGraw Hill- México; 2008

ANEXOS

ENCUESTA

1. ¿Cuál es el grado de observancia de la normatividad vigente?

Bueno Muy bueno Regular Inadecuado

2. ¿Cuál es la posibilidad de ocurrencia de eventos irregulares que impliquen defraudación al fisco?

Alta Normal Baja Ninguna

3. ¿Cuál es la probabilidad que fallen los controles implementados?

Alta Normal Baja Ninguna

4. ¿En qué medida el control interno permite optimizar el uso de los recursos materiales y financieros?

Significativa Aceptable Regular Inaceptable

5. ¿Cuál es el grado de incidencia de la evaluación del control interno en el cumplimiento de los objetivos de la entidad?

Alto Mediano Regular Nulo

6. ¿Cuál es el grado de correlación entre financiamiento presupuestado está calculado de acuerdo a las necesidades de la entidad?

Fuerte Aceptable Regular Débil

7. ¿Cuál es la participación de las transferencias del gobierno nacional en el total del financiamiento del Colegio?

Muy alta Alta Mediana Baja Nula

8. ¿De qué manera el control presupuestario permite adoptar decisiones oportunas para evitar el desfinanciamiento?

Excelente Muy Buena Buena Regular Nula

9. ¿Con que tiempo de retraso se presenta la evaluación presupuestaria?

Sin retraso Retraso mínimo Retraso normal Con retraso

10. ¿Cómo calificaría el control interno de la entidad?

Excelente Fuerte Aceptable Débil

11. ¿En qué nivel las fuentes de financiamiento permiten cumplir los objetivos institucionales.

Total Parcial Bajo Nulo.

Anexo N°2