



**UNIVERSIDAD ESTATAL  
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS  
ADMINISTRATIVOS PARA EL CONTROL INTERNO  
EN EL COLEGIO FISCAL PENÍNSULA DE SANTA  
ELENA, CANTÓN LA LIBERTAD, AÑO 2015**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

Previo a la obtención del Título de:

**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**AUTOR: XAVIER ENRIQUE BAZÁN RICARDO**

**TUTOR: ECON. DAVID BATALLAS GONZÁLEZ, MSc.**

**LA LIBERTAD – ECUADOR**

**2015**

**UNIVERSIDAD ESTATAL  
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS  
ADMINISTRATIVOS PARA EL CONTROL INTERNO  
EN EL COLEGIO FISCAL PENÍNSULA DE SANTA  
ELENA, CANTÓN LA LIBERTAD, AÑO 2015**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

Previo a la obtención del Título de:

**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**AUTOR: XAVIER ENRIQUE BAZÁN RICARDO**

**TUTOR: ECON. DAVID BATALLAS GONZÁLEZ, MSc.**

LA LIBERTAD – ECUADOR

2015

La Libertad, 28 de Enero del 2015

### **APROBACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de tutor del trabajo de investigación, “**DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA EL CONTROL INTERNO EN EL COLEGIO FISCAL MIXTO “PENÍNSULA DE SANTA ELENA” DEL CANTÓN LA LIBERTAD, AÑO 2015**”, elaborado por el Sr. Xavier Enrique Bazán Ricardo, egresado de la Escuela de Administración, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del Título de Licenciado en Administración Pública, me permito declarar que luego de haber dirigido científica y técnicamente su desarrollo y estructura final del trabajo, este cumple y se ajusta a los estándares académicos y científicos, razón por la cual apruebo en todas sus partes.

Atentamente

---

Econ. David Batallas González, MSc.

**TUTOR**

## **AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

El presente trabajo de Titulación o Graduación **“DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA EL CONTROL INTERNO EN EL COLEGIO FISCAL MIXTO “PENÍNSULA DE SANTA ELENA” DEL CANTÓN LA LIBERTAD, AÑO 2015”**, elaborado por el suscrito declarando que los datos, análisis, opiniones y comentarios que constan en este trabajo de investigación son de exclusiva propiedad, responsabilidad legal y académica del autor. No obstante es patrimonio intelectual de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

La Libertad, 28 de enero de 2015

Atentamente

---

Xavier Enrique Bazán Ricardo  
Céd.

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo de Titulación la dedico a mis padres Marcos Bazán Mite y Olga Ricardo Roca, por su apoyo incondicional, a mi esposa Maritza de Pezo Panchana por todo su apoyo y a mis hijos Sara Bazán del Pezo y Esteban Bazán del Pezo por su comprensión brindada durante toda mi vida estudiantil, y quienes fueron mi pilar fundamental que me impulsaron a salir adelante.

Al economista David Batallas González, quien me guio en este camino, y sobre todo que me enseñó los lineamientos para poder desarrollar mi tema de tesis.

Al Licenciado Carlos Vera Chamaidán, quien permitió que pudiera elaborar mi tesis en el Colegio Fiscal Mixto “Península de Santa Elena”, el cual muy bien administra.

Xavier Enrique Bazán Ricardo

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco primero a Dios pues es quien permitió que terminara este trabajo y cumplir así una meta más en mi vida.

A la Universidad Estatal Península de Santa Elena por todas las enseñanzas que recibí en sus aulas por parte de los diferentes docentes que forman parte de esta noble institución, ya que fueron esas enseñanzas las que me formaron como profesional.

Al Colegio Fiscal Mixto “Península de Santa Elena” del cantón La Libertad, Por toda su predisposición prestada al momento de desarrollar esta investigación, así mismo a toda su planta docente y administrativa que allí laboran.

Xavier Enrique Bazán Ricardo

**TRIBUNAL DE GRADO**

---

Ing. Mercedes Freire Rendón, MSc.  
DECANA DE LA FACULTAD  
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

---

Econ. David Batallas González, MSc.  
DIRECTOR DE CARRERA  
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

---

Econ. David Batallas González, MSc.  
PROFESOR - TUTOR

---

Ing. Steve Guarnizo Crespo, MSc.  
PROFESOR DE ÁREA

---

Ab. Joe Espinoza Ayala.  
SECRETARIO GENERAL

**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVA  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS  
PARA EL CONTROL INTERNO DEL COLEGIO FISCAL MIXTO  
PENÍNSULA DE SANTA ELENA DEL CANTÓN LA LIBERTAD,  
AÑO 2015.**

Autor: Xavier Enrique Bazán Ricardo  
Tutor: Econ. David Batallas González, MSc.

**RESUMEN**

El presente Manual de Procedimiento tiene como objetivo principal el poder comprobar la influencia que tienen los procedimientos y su incidencia en el control interno del Colegio Fiscal Mixto “Península de Santa Elena”, del Cantón La Libertad, el mismo que se lo podrá comprobar mediante el estudio exploratorio, permitiendo así conocer cómo se desarrollan los procedimientos y de qué manera el control interno influirá en mejorar la eficiencia y eficacia al momento de realizar las diversas transacciones por parte del área Financiera, optimizando así tiempo y recurso, para así poder brindar un mejor servicio a los demás funcionarios y empleados que laboran en el plantel. En relación al marco teórico se ponen en consideración temas como definición de los procedimientos, metodología de la planificación, competencia de los funcionarios, la fases de planificación que encierran los procesos administrativos, la importancia que tiene el procedimiento administrativo, las identificación riesgos, como enfrentar eventos adversos, así como también las normas vigentes de control interno, la ley orgánica de la contraloría general del estado, control del plan operativo anual, técnicas de valoración de riesgo. Esta investigación tiene como base la investigación de campo, la observación y las diversas encuestas realizadas a todos los funcionarios de la entidad, lo que estableció crear metodología con el fin de obtener soluciones a los diversos problemas ya identificado, ya que al no contar con los procedimientos documentados no se realizarían los procesos de una manera eficiente y por lo contrario se presentaría una debilidad al realizar el control interno. Con las encuestas realizadas se puedo conocer las deficiencias que presenta el plantel en la actualidad, las cuales fueron interpretadas mediante gráficos y tablas para así presentar las recomendaciones y conclusiones. Mediante la utilización de estas estrategias, se pudo comprobar la hipótesis antes planteada.



## ÍNDICE GENERAL

PORTADA.....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....	iii
DEDICATORIA .....	iv
AGRADECIMIENTO .....	v
TRIBUNAL DE GRADO .....	vi
RESUMEN.....	vii
ÍNDICE GENERAL.....	viii
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	xii
ÍNDICE DE TABLAS .....	xiii
ÍNDICE DE CUADROS .....	xiv
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xv
INTRODUCCIÓN .....	1
MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN .....	3
TEMA .....	3
EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN .....	3
Planteamiento del Problema.....	3
Formulación del problema .....	6
Sistematización del Problema .....	6
Delimitación del Problema.....	7
OBJETIVOS .....	7
Objetivo General .....	7
Objetivos Específicos.....	8
JUSTIFICACIÓN DEL TEMA .....	8
HIPÓTESIS.....	10
OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	11
CAPÍTULO I.....	14
MARCO TEÓRICO.....	14
1.1. ANTECEDENTES DEL TEMA.....	14

1.2 PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS .....	16
1.2.1 Los Procedimientos .....	16
1.2.1.1 Importancia de los procedimientos .....	17
1.2.1.2 Objetivos de los procedimientos .....	18
1.2.1.3 Características de los procedimientos .....	19
1.2.1.4 La Planificación .....	20
1.2.1.5 El proceso Administrativo .....	22
1.2.1.6 La administración del Riesgo.....	24
1.2.2 El Control Interno .....	26
1.2.2.1 Definición de Control Interno .....	26
1.2.2.2 Objetivos del Control Interno .....	28
1.2.2.3 Elementos de Control Interno .....	30
1.2.2.4 Estrategias de Control .....	31
1.2.2.5 Técnicas de Valoración de Riesgo .....	35
Técnicas de Valoración de Riesgo .....	35
1.2.2.6 Control Interno de los Procedimientos.....	36
1.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	39
CAPÍTULO II .....	49
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....	49
2.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN .....	49
2.1.1 Enfoque cualitativo .....	49
2.1.2 Enfoque cualitativo .....	49
2.2 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN .....	50
2.3 TIPOS DE INVESTIGACIÓN .....	51
2.3.1 Investigación de Campo.....	51
2.3.2 Investigación Bibliográfica o Documental.....	52
2.4 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN .....	52
2.4.1 Método Sintético .....	53
2.4.2 Método Hipotético .....	53
2.4.3 Método Histórico .....	54
2.5 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.....	54

2.5.1 Entrevista.....	54
2.5.2 Encuesta .....	54
2.6 POBLACIÓN Y MUESTRA.....	55
2.6.1 Población.....	55
2.7 PROCEDIMIENTOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	56
2.8 ELEMENTOS ADMINISTRATIVOS .....	56
CAPÍTULO III.....	57
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	57
3.1 ENTREVISTAS APLICADA A LAS AUTORIDADES DEL COLEGIO FISCAL “PENÍNSULA DE SANTA ELENA” .....	57
3.1.1 Análisis de las Entrevistas realizadas.....	57
3.2 ENCUESTA APLICADA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO Y DOCENTE DEL COLEGIO FISCAL “PENÍNSULA DE SANTA ELENA” ...	59
3.3 CONCLUSIONES .....	74
3.4 RECOMENDACIONES .....	75
CAPÍTULO IV.....	76
DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO PARA EL CONTROL INTERNO DEL COLEGIO FISCAL “PENÍNSULA DE SANTA ELENA” DEL CANTÓN LA LIBERTAD, AÑO 2015 .....	76
4.1 DATOS INFORMATIVOS .....	76
4.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA .....	76
4.3 JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA.....	77
4.4. OBJETIVOS .....	78
4.4.1 Objetivo General .....	78
4.4.2 Objetivos Específicos.....	79
4.5 MANUAL DE PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO PARA EL CONTROL INTERNO DEL COLEGIO FISCAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA.....	79
4.5.2 Caratula .....	81
4.5.3 Datos y Descripción de la Institución .....	82
4.5.4 Campo de Aplicación.....	86

4.5.5 Misión .....	86
4.5.6 Visión .....	86
4.6 POLÍTICAS GENERALES DE LOS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS .....	87
4.6.1 Proceso para Registrar en el sistema contable todos los movimientos financieros del Colegio Fiscal Mixto “Península de Santa Elena” .....	88
4.6.2 CONTABILIZACIÓN DE CUENTA CAJA.....	91
4.6.2.1. Descripción del Procedimiento para realizar un arqueo de caja .....	92
4.6.3 Contabilización de las cuentas por pagar .....	95
4.6.3.1 Deben ser utilizados relojes biométricos para así controlar el tiempo de cada trabajador .....	97
4.6.4 Procedimiento para la presentación de los estados financieros .....	100
4.6.4.1 Descripción del procedimiento para la elaboración de los Estados Financieros .....	100
4.6.5 La Administración del Riesgo.....	102
4.6.5.1 Mapa de Riesgos .....	107
4.7 PLAN DE ACCIÓN.....	109
4.8 PRESUPUESTO REFERENCIAL .....	110
CONCLUSIONES .....	112
RECOMENDACIONES .....	113
BIBLIOGRAFÍA .....	114
ANEXOS .....	116

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO N° 1 Planificación de los Procedimientos Administrativos .....	59
GRÁFICO N° 2 Nivel Profesional.....	60
GRÁFICO N° 3 Evaluaciones de Desempeño.....	61
GRÁFICO N° 4 Plan Operativo Anual .....	62
GRÁFICO N° 5 Reformas Al Plan Operativo Anual .....	63
GRÁFICO N° 6 Importancia de los Procedimientos Administrativos .....	64
GRÁFICO N° 7 Identificación de Riesgos .....	65
GRÁFICO N° 8 Mapa de Riesgo.....	66
GRÁFICO N° 9 Creación de un Mapa de Riesgo .....	67
GRÁFICO N° 10 Importancia de las Normas de Control Interno .....	68
GRÁFICO N° 11 Importancia de la Ley de la Contraloría.....	69
GRÁFICO N° 12 Importancia de la Ley Orgánica Intercultural .....	70
GRÁFICO N° 13 Plan Operativo Anual.....	71
GRÁFICO N° 14 Control Interno en el Plantel .....	72
GRÁFICO N° 15 Indicadores de Riesgos.....	73
GRÁFICO N° 16 Estructura Orgánica del Colegio Fiscal “Península de Santa Elena” .....	85
GRÁFICO N° 17 Flujograma del procedimiento para registrar en el sistema contable los movimientos financieros.....	90
GRÁFICO N° 18 Flujograma del Procedimiento para realizar el arqueo de Caja 94	
GRÁFICO N° 19 Flujograma del procedimiento para la elaboración de sueldos 99	
GRÁFICO N° 20 Flujograma de procedimientos para la presentación de los estados financieros .....	101

**ÍNDICE DE TABLAS**

TABLA N° 1 Planificación de los Procedimientos Administrativos.....	59
TABLA N° 2 Nivel Profesional.....	60
TABLA N° 3 Evaluación de Desempeño .....	61
TABLA N° 4 Plan Operativo Anual .....	62
TABLA N° 5 Reformas al Plan Operativo Anual.....	63
TABLA N° 6 Importancia de los Procedimientos Administrativos .....	64
TABLA N° 7 Identificación de Riesgos .....	65
TABLA N° 8 Mapa de Riesgos .....	66
TABLA N° 9 Creación de un mapa de riesgo .....	67
TABLA N° 10 Importancia de las normas de Control Interno .....	68
TABLA N° 11 Importancia de la Ley de la Contraloría.....	69
TABLA N° 12 Importancia de la Ley Organica Intercultural .....	70
TABLA N° 13 Plan Operativo Anual.....	71
TABLA N° 14 Control Interno en el Plantel .....	72
TABLA N° 15 Indicadores de Riesgo .....	73

## ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO N° 1 Operacionalización de las Variable Independiente.....	12
CUADRO N° 2 Operacionalización de las Variable Dependiente .....	13
CUADRO N° 2 Población .....	55
CUADRO N° 4 Mapa de Riesgo .....	108
CUADRO N° 5 Plan de Acción .....	109
CUADRO N° 6 Presupuesto de Capacitaciones .....	110
CUADRO N° 7 Materiales de Capacitación .....	111

## ÍNDICE DE ANEXOS

<b>ANEXO N° 1 Formato de Entrevista .....</b>	<b>117</b>
<b>ANEXO N° 2 Modelo de Encuesta .....</b>	<b>119</b>



## INTRODUCCIÓN

Todas las Instituciones Públicas deben de empezar a adoptar Manuales de Procedimientos con el fin de llevar un efectivo control y mejorar el desempeño de los y las servidoras públicas y que tengan un documento de respaldo de los diversos procesos y procedimientos que describan las actividades propias de la institución y así establecer los controles necesarios para llevarlos a cabo, se constituye en un mecanismo de planificación y control para orientar al logro de los objetivos institucionales. Estos procedimientos se los debe de realizar con el fin de guiar la acción administrativa y poder exigir responsabilidades.

Es de vital importancia para el Colegio Fiscal “Península de Santa Elena” tener fundamentados cada uno de los procedimientos que regulen el adecuado funcionamiento de las actividades que ejecuta esta institución, por ende resulta muy significativo proponer el presente Manual de Procedimiento Administrativo de Control Interno de los recursos administrativos.

Este Manual de Procedimientos Administrativo de Control Interno, tiene como finalidad servir como una herramienta de soporte en la forma de realizar sus actividades de acuerdo con las bases legales vigente y conllevando a tener un enfoque integral del funcionamiento, permita a los servidores públicos la optimización del tiempo y del recurso. Funciona como componente de inducción para el personal nuevo que se incorpora a la institución proporcionando una visión más amplia en la realización de los procedimientos que se ejecutan y que permitan una apropiada coordinación. El manual de procedimiento debe ser sometido a un proceso continuo de actualización. Para ello, se elaboró el presente trabajo de titulación que está estructurado de la siguiente manera: Marco Contextual, en el cual se establece el tema a investigar, el planteamiento de la problemática, la formulación y sistematización del mismo, encontramos el objetivo general y los específicos, su respectiva justificación, hipótesis, y Operacionalización de las variables a investigar a lo largo de la propuesta de tesis.

Esta investigación está compuesta de cuatro capítulos:

El Capítulo I: Especificamos el marco de la investigación sustentado con criterios científicos del tema, también teorías sobre procedimientos, control interno que se utilizarán dentro del Colegio Fiscal “Península de Santa Elena”, y también se encuentra su respectivo marco legal en el que sustenta la investigación.

En el Capítulo II: Encontraremos la Metodología de la Investigación: Se detalla el diseño, la modalidad de la investigación, tipos, métodos, técnicas e instrumentos de investigación utilizados, para alcanzar los objetivos propuestos, la población y muestra a investigar, los diversos procedimientos utilizados al momento de efectuar el trabajo, el cronograma y presupuesto del anteproyecto utilizados en la investigación.

El Capítulo III: Correspondiente al análisis e interpretación de resultados: Se describe cada una de la interrogantes planteadas para detectar los problemas a investigar, su respectivo análisis de datos y resultados, la comprobación de la hipótesis por medio de la técnica de la Chi Cuadrada, para demostrar que la presente investigación es aplicable, sus respectivas conclusiones y recomendaciones.

El Capítulo IV: Se refiere a la propuesta de la investigación, la misma que se la planteo para superar los obstáculos existentes, Diseño de un Manual de Procedimientos Administrativos de Control Interno para el Colegio “Península de Santa Elena” de la1 provincia de Santa Elena , periodo 214.

Los capítulos antes mencionados, expresan el proceso de investigación realizado y los conocimientos aplicados con la finalidad de proponer el Diseño de un Manual de Procedimiento que permitan contribuir al mejoramiento del control Interno del Colegio Península de Santa Elena.

## **MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN**

### **TEMA**

Diseño de un Manual de Procedimientos Administrativos para el Control Interno del Colegio Fiscal Mixto Península de Santa Elena del cantón La Libertad, año 2015

### **EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **Planteamiento del Problema.**

El Colegio Península de Santa Elena, se encuentra ubicado en la provincia de Santa Elena, ciudadela Virgen del Carmen, en la vía a Anconcito, en las calles 13 esquina y Avenida 31 y 32, en la manzana 4A de La Libertad, y es un Centro de Educación Secundaria que está encargada de brindar educación a los ciudadanos del cantón La Libertad.

El Colegio Fiscal Península de Santa Elena con el fin de cumplir con lo manifestado en su misión, visión y objetivos, adopta la modalidad organizacional por procesos, cuya metodología está basada en el análisis permanente y mejoramiento continuo de los diferentes procesos institucionales, está orientada a la satisfacción de los diversos ciudadanos que asisten a este centro de educación.

Define su estructura organizacional alienada a la misión, para ello las Direcciones Provinciales integran procesos desconcentrados que tienen gestión administrativa, técnica y financiera desconcentrada con relación y dependencia de las autoridades ministeriales.

La presente investigación se desarrolló en la Unidad Administrativa Financiera y Talento Humano del Colegio Fiscal Península de Santa Elena, la misma que sirve de apoyo, y juega un papel muy importante, porque maneja la asignación de los recursos, la cual debe estar sustentada en los requerimientos y necesidades del entorno y de las características propias de la Institución.

La problemática identificada es que no se han planificado los procedimientos en la Unidad Administrativa Financiera del Colegio Fiscal Península de Santa Elena por lo que los servidores públicos realizan sus actividades de una manera práctica, debido a que no existe un documento formal y ordenado a seguir de modo que sea de común conocimiento, esto ha provocado un reducido control interno de los recursos administrativos financieros ya que no se adopta las medidas oportunas para corregir las falencias que permitan garantizar el desarrollo eficaz y eficiente de los procesos.

De la misma manera dentro de la Unidad se realizan procedimientos rutinarios de Administración Presupuestaria, Tesorería, Contabilidad, Talento Humano, Bienes, debido a que no se ha realizado un diagnóstico integral de los recursos financieros, materiales, humanos y que no cuentan con el personal capacitado para formular planes administrativos financieros, induciendo esto que no se cumplan en su totalidad con el ordenamiento jurídico, técnico y administrativo y existan reducidas estrategias para lograr los objetivos administrativos financieros.

No se han definido procedimientos adecuados para el control de los maestros, personal administrativo y de servicio, esto se ha ocasionado debido a que no se ha formalizado la organización responsable y coordinación entre el Rector y cada Jefe departamental, así mismo no se cumple con la obligación del conllevar un buen ambiente de trabajo.

Otra de la problemática que podemos mencionar es que existen informales procedimientos para la Evaluación del riesgo de los procesos al no contar con un

plan de mitigación de los mismos que desarrollen estrategias de gestión que ayude a identificar, valorar y dar respuesta al riesgo, lo que ha provocado que no se determinen métodos y técnicas que reduzcan la ocurrencia de riesgo y exista baja capacidad de respuesta para evitar, reducir, compartir y aceptar el riesgo que puedan impactar a la organización impidiendo llegar a conseguir el logro, que es ser una institución de calidad.

La Unidad Administrativa Financiera, cuenta con herramientas, como el Sistema de Administración Financiera (ESIGEF), el Sistema Presupuestario de Remuneración y Nóminas (ESIPREN), el Sistema Nacional de Compras Públicas, los cuales facilitan el ingreso de la información para procesar las nóminas, solicitar los recursos, realizar las diferentes cancelaciones de sueldo para el personal. Pero no posee un software propio que les permita establecer una gestión integral de los procedimientos debido a que no se ha determinado la tecnología organizacional de información provocando insuficientes mecanismos de información y comunicación y que las funciones y responsabilidades no están claramente definidas ni formalmente comunicadas y que no exista el debido seguimiento y monitoreo a la gestión administrativa financiera ni se tomen los correctivos necesarios.

Considerando lo anterior se debe decir que las instituciones de educación secundarias, deben de aplicar diferentes herramientas administrativas que aporte al adecuado desarrollo de las actividades, para que su funcionamiento sea efectivo y entre esas herramientas se pueden mencionar los manuales de procedimientos.

El Colegio Península de Santa Elena, con la aplicación de esta nueva herramienta o instrumento que es de gran aporte y utilidad para esta pequeña institución como es el Manual de Procedimientos Administrativos de Control Interno, tendrá una base y documento formal y metódico, donde se definen los diversos detalles a ejecutar en sus actividades diarias, precisando cuáles son sus responsabilidades y funciones, enmarcadas en las bases legales, ahorrando tiempo y recurso.

En la presente investigación se determinaron los procedimientos administrativos que sean capaces de mejorar eficaz y eficientemente las diversas actividades y que los diversos departamentos empiecen a cumplir a cabalidad con el ordenamiento jurídico y administrativo y por ende empezar a implementar estrategias con la finalidad de lograr los objetivos de la institución.

### **Formulación del problema**

¿Cómo influye la aplicación de procedimientos administrativos en el control interno del Colegio Fiscal “Península de Santa Elena” de la provincia de Santa Elena, año 2015?

### **Sistematización del Problema**

- a) ¿Cómo influyen los procedimientos en el cumplimiento de los objetivos del Colegio Península de Santa Elena?
- b) ¿De qué manera afecta el poco juicio profesional al momento de realizar una valoración de los bienes dentro del “Colegio Fiscal Península de Santa Elena”?
- c) ¿En qué forma el incorrecto seguimiento de los procesos de los diversos bienes y servicios ha afectado el cumplimiento de los procesos en el Colegio Fiscal “Península de Santa Elena”?
- d) Como los deficientes procesos de selección, reclutamiento y contratación ha incidido en la asignación de funciones de los diversos servidores administrativos y docentes del Colegio Fiscal “Península de Santa Elena”?

- e) De qué manera la incidencia de un manual de procedimientos mejorará el control dentro del Colegio Fiscal “Península de Santa Elena”

### **Delimitación del Problema**

Para delimitar el problema se ha considerado al Colegio Fiscal Península de Santa Elena, el mismo que se encuentra ubicado:

**PROVINCIA:** Santa Elena

**CANTÓN:** La Libertad

**BARRIO:** Virgen del Carmen

**DIRECCIÓN:** Vía a Anconcito, en las calles 13 esquina y Avenida 31 y 32, en la Manzana 4A de La Libertad

**ACTIVIDAD:** Institución de Educación Media, encargada de formar, capacitar, enseñar y fomentar valores a los jóvenes de un determinado sector.

**TIPO DE INSTITUCIÓN:** De Educación

**ÁREA:** Pública

### **OBJETIVOS**

#### **Objetivo General**

Establecer la influencia de los procedimientos administrativos en el control interno, mediante la aplicación de encuestas a el personal directivo, administrativo, y análisis de documentos, que orienten a el diseño de un manual

de procedimientos para el control interno del Colegio Fiscal Península de Santa Elena”.

### **Objetivos Específicos**

- a) Consultar las teorías de varios autores, leyes y reglamentos vigentes con el fin de tener conocimiento veraz de la investigación, mediante el conocimiento de los procedimientos administrativos y del control interno del Colegio Fiscal Península de Santa Elena.
- b) Analizar la información obtenida en las encuestas con el fin de establecer los procedimientos de control, basados en la metodología de técnicas, instrumentos y métodos que permitan demostrar índices de vencimiento en el cumplimiento oportuno de pagos realizados por el Colegio Fiscal Península de Santa Elena.
- c) Comprobar que los indicadores de gestión son necesarios para medir la eficiencia y la eficacia de la gestión institucional, considerando el seguimiento y evaluación de los procedimientos que efectúa el Colegio Fiscal Península de Santa Elena.
- d) Proponer la formulación de un Manual de Procedimiento, para una correcta planificación de los procesos que favorezcan al control interno, a través de su implementación en el colegio fiscal Península de santa Elena.

### **JUSTIFICACIÓN DEL TEMA**

En una institución pública el correcto funcionamiento de sus dependencias administrativas es de vital importancia para conseguir el éxito deseado en la misma, pues son los procedimientos los que distribuyen los diversos trabajos,



tareas, deberes adecuados, asignación de cargos o puestos, con la finalidad de empezar a delegar autoridad y para asignar el staff adecuado, que se responsabilice por cumplir con el trabajo que le fuera planteado en un principio.

Los procedimientos se los definen como el cauce formal de la serie de actos en que se concreta la actuación administrativa para la realización de un fin por ende podemos decir que el procedimiento tiene por finalidad esencial la emisión de un acto administrativo.

Los procedimientos se crearon con el fin de poder describir de una manera detallada, clara y precisa un proceso que posee un principio y un final y los cuales son muy utilizados por las instituciones tanto del sector público como del ente privado, con el fin de identificar que se cumplan con los objetivos planteados por la institución. Con lo que respecta a las actividades que se realizan en una entidad de los diferentes procesos se puedan modificar o diseñar de acuerdo a su actividad a la que esta se dedique, pero siempre se debe de tomar en cuenta que todas y todos conforman la institución y por ende se deben de central en el mismo objetivo institucional.

El control interno se está volviendo actualmente en un instrumento muy importante dentro de cada institución debido a que está dirigida por seres humanos, es por esto que existe la necesidad de efectuar el control del uso de los recursos, con el fin de poder definir, y aplicar medidas que permitan prevenir o disminuir los diversos riesgos, detectándolos a tiempo con la única finalidad de que la máxima autoridad, personal administrativo y trabajadores en general puedan empezar a tomar decisiones para así aprovechar las fortalezas grupales e individuales y cumplir con el logro de todos los objetivos institucionales.

En este trabajo se utilizó como instrumento de investigación a la descriptiva, ya que esta explica de una manera más detallada y explícita las características más

importantes del problema o del tema que se va a analizar. También se utilizó la investigación bibliográfica por el hecho de existir archivos, datos, acontecimientos donde se recopila la información junto con el apoyo de bibliografía existente para el estudio del problema planteado. Las técnicas a utilizar en esta investigación fueron: Encuestas, observaciones y entrevistas no estructuradas para poder comprender de una amplia manera la comprensión del problema planteado.

Estas técnicas van a permitir obtener información veraz, precisa y sobre todo crear un criterio profesional sobre lo que son los procedimientos y el control interno que se está aplicando en la actualidad. Tomando en cuenta la importancia que tiene una entidad de educación media como lo es el Colegio Península de Santa Elena, he considerado de mucha importancia ejecutar el presente estudio que poner en evidencia la debilidad en los procedimientos y sobre todo en el control interno. Así mismo se consideró de mucha importancia al análisis de los mismos, con el fin de que permitan detectar y conocer las falencias que tienen en la actualidad y que se realice un diagnóstico efectivo y relevante de este tema, de igual manera conocer las medidas correctivas a implementar en el caso de ser necesario.

Los resultados obtenidos en esta investigación permitirán mejorar los procesos dentro de esta entidad con la única finalidad de que empiecen a cumplir con sus objetivos institucionales. Es por esto que se puede decir que la propuesta del Manual de Procedimiento es de gran valor y beneficio para el Colegio Fiscal Península de Santa Elena que conocen claramente cuáles son los diferentes procesos que se llevan a cabo dentro del mismo.

## **HIPÓTESIS**

La planificación de los procedimientos administrativos contribuirá a mejorar la eficacia y eficiencia del control interno en el Colegio Fiscal Península de Santa Elena, provincia de Santa Elena, cantón La Libertad.

## **OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES**

Al definir la palabra operacionalización tendremos que es el proceso que obliga a realizar una definición conceptual de la variables para romper el concepto difuso que ella engloba y así darle sentido concreto dentro de la investigación, luego en función de ello se procese a realizar la definición operacional de la misma para identificar los indicadores que permitirán realizar su medición de forma empírica y cuantitativa, al igual que cualitativamente llegado el caso.

Las variables son atributos, cualidades, características observables que poseen las personas, objetos, instituciones que expresan magnitudes que varían discretamente o en forma continua y que están en relación directa con el planteamiento del problema en estudio. Este caso se definió variables tanto dependiente como independiente las cuales se encargan de identificar las circunstancias más importantes del objeto en estudio, además de encontrarse unido de manera directa con el planteamiento del problema.

Para este estudio se definió las siguientes variables:

**Variable Independiente:** Los procedimientos administrativos

**Variable Dependiente:** Control Interno

**CUADRO N° 1 Operacionalización de las Variable Independiente**

<b>VARIABLE INDEPENDIENTE</b>	<b>DEFINICIÓN</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>ÍTEMS</b>	<b>INSTRUMENTO</b>
Procedimientos administrativos	Los procedimientos consisten en seguir pasos o acciones predefinidas las cuales van ligadas con la planificación y el proceso administrativo con el fin de lograr mejorar las actividades en cada uno de los procesos que se emprenden en las instituciones públicas	La planificación administrativa	Metodología de la planificación	La planificación de los procesos y procedimientos administrativos para la adquisición de bienes y prestación de servicios es.	Encuesta
			Responsabilidad de los jefes departamentales	Cuál es el nivel de capacitación y desarrollo profesional de las personas que laboran en los departamentos de la institución.	
			La planificación del Plan Anual de Contratación	Se llega a cumplir con todo lo estipulado en el plan de contratación Se realiza alguna reforma en el plan de contratación y cada qué tiempo.	
		El procedimiento administrativo	Fases del proceso Administrativo	Al momento de realizar una contratación el departamento de compras públicas cumple con las fases establecidas.	
			Importancia del Proceso Administrativo	Para usted cuál es la importancia de las fases del proceso administrativo dentro del departamento de compras públicas.	
		Riesgos en la Administración Publica	Planificación para mitigar los riesgos	Como se realizó la planificación para disminuir los riesgos institucionales.	
			Identificación del Riesgo	Usted conoce los criterios para identificar los posibles riesgos institucionales.	
			Valoración del Impacto	Se han valorado los impactos en la institución por la ocurrencia de los riesgos institucionales.	

**Fuente:** Investigación Directa

**Elaborado por:** Xavier Bazán Ricardo

**CUADRO N° 2 Operacionalización de las Variable Dependiente**

VARIABLE DEPENDIENTE	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	INSTRUMENTO
Control Interno	El control interno es el conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, procedimientos y métodos incluido el entorno y actitudes que desarrollan autoridades y su personal a cargo, con el objetivo de prevenir posibles riesgos que afectan a una entidad pública.	Leyes y Normas	Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado	Conoce usted sobre lo que manifiesta la Ley Orgánica de la Contraloría General de Estado sobre el Control Interno.	Encuesta
			Ley Orgánica de Sistema Nacional de Contratación Pública	Conoce usted sobre los diferentes tipos de contratos estipulados en la Ley Orgánica de Contratación Pública.	
			Normas de Control Interno	Qué importancia le da usted a las Normas de Control Interno sobre la administración de los bienes.	
		Estrategias de Control	Control de la Gestión	Cree usted que con el Manual de Procedimiento dentro de la Institución mejoraría el control Interno.	
			Control de Plan Anual de Contratación	Al momento de planificar el PAC Institucional, se realiza el requerimiento real y de las necesidades más importantes de los diversos departamentos.	
		Técnicas y Valoración de Riesgos	Técnicas de Valoración de Riesgo	En qué frecuencia se realiza una evaluación de los posibles riesgos, con la finalidad de conocer si estos afectarían a la institución o no.	Entrevista
Evaluación de Riesgo	Se han establecido procedimientos, estrategias o lineamientos que permitan identificar riesgos en el departamento de Compras Públicas.				

**Fuente:** Investigación Directa

**Elaborado por:** Xavier Bazán Ricardo

## **CAPÍTULO I**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **1.1. ANTECEDENTES DEL TEMA**

La Subsecretaría de Gestión Pública de Argentina en el 2009, con su “Manual para el análisis, evaluación y reingeniería de Procesos en la Administración Pública”, indica que toda gestión debe de estar orientada a la calidad en la prestación de servicios, en la que los ciudadanos son considerados al momento de evaluar los resultados del desempeño de las organizaciones, y permite así, que los organismos incorporen esa perspectiva para la mejora continua de su gestión.

Las instituciones públicas fueron creada con el único propósito de prestar servicios y así conseguir su objetivo principal que es satisfacer las necesidades que presenta la colectividad, es por eso que los estados de gobierno han empezado a tomar medidas, mediante las respectivas unidades administrativas, sus estructuras, y sobre todos de los recursos, los cuales se materializan en buenos servicios que son puestos a disposición de todos los ciudadanos mediante procesos y procedimientos. Esta secuencia de actividades puede ser medible con el único fin de permitir que se pueda convertir los elementos de entrada en elementos de salida.

El control interno de los procedimientos se está volviendo cada día más importante, no tan solo a nivel internacional, sino también a nivel nacional y local, como provincial y cantonal, como es el caso del Colegio Fiscal “Península de Santa Elena”, debido a que este conlleva a mejorar la gestión administrativa comprometida en todos sus niveles para así realizar el fiel cumplimiento de sus objetivos institucionales.

El irrisorio control interno que existe con relación a los procedimientos con relación a la adquisición de bienes y servicios por parte del departamento Financiero y de Colecturía, del Colegio Fiscal “Península de Santa Elena”, hace que no se efectuó un buen seguimiento o este no sea oportuno y que se lo realice de una manera previa, continua y posterior con respecto a los diferentes servicios que se ejecutan en el Colegio Fiscal “Península de Santa Elena”.

Este instrumento de control interno también contribuye a la administración con un claro criterio de auditoría, debido a que está implícito en el mejoramiento de los procesos, dirección y supervisión de las actividades diarias, permitiendo la utilización óptima de los recursos, en un ambiente propicio para poder efectuar el control interno, en donde la ética sea puesta en práctica por parte del personal que labora en el Colegio Fiscal Península de Santa Elena, y que a la vez juega un papel importante y muy relevante para poder llevar a cabo los diversos procesos que en él se desarrollan.

El éxito de una organización para que llegue a conseguir sus objetivos institucionales establecidos, así como también llegue a satisfacer las necesidades y obligaciones depende de la mayor parte de sus administradores de turno, como rector y sus diversos jefes departamentales, es por eso que se puede decir que los jefes departamentales deben establecer procedimientos eficaces, que permitan y faciliten las labores de sus colaboradores mejorando la supervisión de los procedimientos que se desarrollan en la institución.

En un pequeño sondeo realizado en el Colegio Fiscal “Península de Santa Elena”, previo a la propuesta de la elaboración de un Manual de Procedimiento de Control Interno y sobre todo de la Gestión Administrativa se pudo indicar:

Que la inexistencia de aplicaciones en las normas de control interno de los bienes, mediante la utilización de indicadores que nos permitan establecer la eficiencia,

eficacia y economía de la gestión administrativa del Colegio Fiscal “Península de Santa Elena” en el período 2014-2015, con el único propósito de mejorar los diversos problemas como: Eficiencia, eficacia y economía de operaciones de control de bienes muebles e inmuebles que ocasionó una inadecuada planificación haciendo que no se cumplan con los objetivos institucionales.

El control interno favorece a la administración, por lo que permite el mejoramiento de los diversos procesos, como la dirección y supervisión de varias actividades diarias, permitiendo la utilización de los recursos, en un ambiente adecuado para el control interno, donde la ética sea resaltado por el personal que labora en el departamento el mismo que resalte la importancia de los procesos.

También se pudo afirmar que es necesario que los jefes departamentales establezcan procedimientos eficaces, que faciliten las labores que realizan sus subordinados, con el único fin de que los conozcan y puedan supervisar los procedimientos que se realizan.

En el Colegio Fiscal Península de Santa Elena, los procesos financieros, son deficientes debido a que carecen de reglamentos y políticas actualizadas que permitan evaluar sus procedimientos para verificar si están alineados a las necesidades del plantel o si se están destinando de buena manera los recursos financieros para las necesidades básicas con que debe contar la institución.

## **1.2 PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS**

### **1.2.1 Los Procedimientos**

Los procedimientos son tareas ordenadas sistemáticamente, sustentadas en un diagnóstico y administración del riesgo y orientadas a la eficiente integración de los procesos, como lo define (TORRES, 1996):



Son un conjunto de elementos que interactúan para transformar insumos o bienes en productos terminados, son una guía detallada que muestra de forma secuencial y ordenada de cómo se realiza un trabajo. (TORRES, 1996)

Un procedimiento, en este sentido, consiste en seguir ciertos pasos predefinidos para desarrollar una labor de manera eficaz. Su objetivo debería ser único y de fácil identificación, aunque es posible que existan diversos procedimientos que persigan el mismo fin, cada uno con estructuras y etapas diferentes, y que ofrezcan más o menos eficiencia. Todas estas actividades son realizadas por hombres y se rigen por procedimientos, es decir son las mismas actividades pero realizadas en un orden específico y secuencial, es por esto que cabe recalcar que en todas las entidades y organizaciones se realizan procesos, la diferencia es que algunos de estos procedimientos están documentados y otros no.

Es por esto que a través de ellos se documentan los conocimientos y las experiencias, cuando estos no están por escrito, suele ocurrir que quienes lo realizan se salten procesos que son importantes para poder obtener un producto final o se corre el riesgo de que se dupliquen ocasionando pérdida de tiempo y recurso, incurriendo en errores.

#### **1.2.1.1 Importancia de los procedimientos**

Los procedimientos según Gómez en su libro Organización y Métodos para el Mejoramiento Administrativo de las Empresas-1993, manifiesta que:

“Los procedimientos consisten en describir de una manera detallada cada una de las actividades a seguir en un proceso laboral, por medio del cual se garantiza la disminución de errores. También el procedimiento es una serie de labores concatenadas, que constituyen una sucesión cronológica y el modo de ejecutar un trabajo, encaminados al logro de un fin determinado”. (GOMEZ, 1993)

Como indica este autor los procedimientos son de mucha importancia, puesto que permiten organizar todas las actividades de una forma ordenada y secuencial, facilitando la información necesaria para proveer la realización de las diversas actividades que componen un proceso y así alcanzar los objetivos planteados de una manera rápida y efectiva.

### **1.2.1.2 Objetivos de los procedimientos**

Según indican que los manuales de procedimientos tienen como objetivo:

- Aumentar la eficiencia de los empleados, indicándole lo que tienen que hacer y cómo deben hacerlo.
- Uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria.
- Facilitar las labores de auditoría, la evaluación del control interno y su vigilancia.

Pero el mismo autor señala que: " El principal objetivo del procedimiento es el de obtener la mejor forma de llevar a cabo una actividad, considerando los factores del tiempo, esfuerzo y dinero". (GOMEZ, 1993)

Lo que el autor menciona en estos objetivos; es que: los procedimientos son una de las herramientas básicas en toda institución debido a que ayudan a los servidores públicos a hacer más eficientes en sus actividades que realizan diariamente, debido a que menciona lo que hay que hacer y cómo se lo debe de hacer.

### **1.2.1.3 Características de los procedimientos**

Según (MELINKOFF, 1987) describe las siguientes características de procedimientos:

- No son de aplicación general, sino que su aplicación va a depender de cada situación en particular.
- Son de gran aplicación en los trabajos que se repiten, de manera que facilita la aplicación continua y sistemática.
- Son flexibles y elásticos, pueden adaptarse a las exigencias de nuevas situaciones.

Desde otro punto de vista Gomes G (1997) se enfoca en las siguientes características de procedimientos:

- Por no ser un sistema; ya que un conjunto de procedimientos tendientes a un mismo fin se conoce como un sistema.
- Por no ser un método individual de trabajo. El método se refiere específicamente a como un empleado ejecuta una determinada actividad en su trabajo.
- Por no ser una actividad específica. Una actividad específica es la que realiza un empleado como parte de su trabajo en su puesto.

La característica que presentan los procedimientos es que cada uno de estos es flexible en su aplicación, cabe recalcar que es en función de la necesidad

institucional, es decir cada procedimiento no se los cumple como una aplicación general, sino que dependiendo de cada situación en particular.

#### **1.2.1.4 La Planificación**

##### **La Metodología de la Planificación**

La metodología sirve como un instructivo o guía en la formulación de la planificación institucional, pues ayuda a optimizar los recursos disponibles, y ayuda a realizar de mejor manera las cosas, basándose en objetivos bien definidos, para que los esfuerzos tengan sentido.

La amplia acogida que ha tenido la metodología de la planificación entre los administradores se debe a las virtudes y ventajas que esta tiene sobre otras herramientas con similares propósitos, por lo regular la evaluación, seguimiento, y control administrativo se desarrollan en un marco de planeamiento estratégico, lo que no permite ordenar y orientar las acciones hacia el desarrollo propuesto y no es que la planificación automáticamente mejore la eficiencia y la efectividad de los procesos, sino que cubre algunos aspectos de un proceso.

Para (STONER, 1996) Es el proceso de establecer metas y elegir medios para alcanzar dichas metas.

La metodología permite contar con una guía para la formulación de la planificación institucional, su articulación con el presupuesto y con la optimización de recursos disponibles, buscando mejores maneras de hacer las cosas, basándose en objetivos bien orientados, para que los esfuerzos tengan sentido.

El ciclo de la planificación en el Colegio Fiscal Península de Santa Elena, comprenden a las fases de la formulación implementación, seguimiento y evaluación. En la formulación se realiza un diagnóstico y análisis de la situación actual, la propuesta de modificarla y solucionar los problemas que en ella están inmersas. En la ejecución se sigue el plan conforme se lo programo, la verificación y evaluación, consiste en determinar de forma oportuna si se cumplieron o no las acciones propuestas, en un tiempo determinado.

### **Competencias de los Servidores Públicos**

Las competencias que poseen los funcionarios públicos están determinadas en la LOSEP y en la Ley Orgánica de Educación Intercultural, los mismos que contiene las diversas competencias, atribuciones, derechos y prohibiciones que poseen los funcionarios y que están sujetas a las disposiciones legales vigentes que regulan los diversos servicios públicos. Es de mucha importancia que el personal que labora en las diferentes instituciones públicas deba estar ubicado en puestos acorde a su perfil profesional, para que este se desempeñe de una manera eficaz y puede solucionar las diversas necesidades que requiera la institución.

Los servidores públicos deben contar con una combinación de aptitudes y experiencia para desempeñarse en sus funciones, y con un marco de competencias que incluya el liderazgo para orientar a la institución, dar resultados para atender retos actuales y futuros; así como aptitudes profesionales específicas que vayan acorde con el puesto que desempeñan para que se conviertan en un pilar fundamental para el Colegio Fiscal Península de Santa Elena.

### **La planificación del Plan Anual de Contrataciones**

Lo que respecta a la planificación del Plan Anual de Contrataciones es de mucha importancia para todas las entidades del sector público, debido a que en él se

enuncian las diversas contrataciones que se van a realizar en un determinado periodo, es por esto que se lo debe cumplir a cabalidad, y las personas que están a cargo de que se cumpla con todo este proceso es la máxima autoridad en conjunto con el resto de sus jefes departamentales.

La planificación es una de las etapa dentro del proceso administrativo, y este es considerado de gran importancia por el simple hecho de ser ordenados, pues antes de empezar algo debemos de saber el cómo y cuándo se lo va a llevar a cabo, pues esto va a permitir mejorar los diferentes planes, programas y propuestas en el área financiera el cual el PAC es una guía para el desempeño de los funcionarios y ser eficiente y eficaz.

#### **1.2.1.5 El proceso Administrativo**

##### **Fases del Proceso Administrativo**

Los procesos administrativos indican el cómo se debe de realizar una actividad, ya que en el mismo se detallan los pasos a seguir, es por tal motivo su importancia para el Colegio Fiscal “Península de Santa Elena”, el poder cumplir y hacer cumplir los procesos administrativos en todos sus departamentos desde el cargo superior hasta el cargo inferior. Las fases de un proceso administrativo son:

- 1. Planificación.-** Según (WELSCH & GORDON, 1990)es el proceso de desarrollar objetivos empresariales y elegir un futuro curso de acción para lograrlos. Comprende:
  - a) Establecer los objetivos de la institución.
  - b) Desarrollar premisas acerca del medio ambiente en el cual han de cumplirse.

- c) Elegir un curso de acción para alcanzar los objetivos.
- d) Iniciar las actividades necesarias para traducir los planes en acciones.
- e) Replantear sobre la marcha para corregir deficiencias existentes.

**2. Organización.-** Para (WELSCH & GORDON, 1990) es el proceso mediante el cual los empleados y sus labores se relacionan unos con los otros para cumplir los objetivos de la empresa. Consiste en dividir el trabajo entre grupos e individuos y coordinar las actividades individuales del grupo. Organizar implica también establecer autoridad directiva.

**3. Integración.-** por los miembros del grupo para que lleven a cabo las tareas prescritas con voluntad y entusiasmo. (WELSCH & GORDON, 1990)

**4. Dirección.-** Según (WELSCH & GORDON, 1990) es el proceso de motivar a las personas (de igual nivel, superiores, subordinadas y no subordinadas) o grupos de personas para ayudar voluntaria y armónicamente en el logro de los objetivos de la empresa (designado también como dirigir o actuar)

**5. Control.-** Es el proceso de asegurar el desempeño eficiente para alcanzar los objetivos de la empresa. Implica:

- a) Establecer metas y normas
- b) Comparar el desempeño medido contra las metas y normas establecidas
- c) Reforzar los aciertos y corregir las fallas. (WELSCH & GORDON, 1990)

Las fases del proceso administrativo son las herramientas básicas y principales que todo administrador debe de efectuar con la finalidad de poder aprovechar los recursos humanos, materiales y técnicos, para así poder conseguir de una manera más rápida los objetivos ya planteados por la institución.

## **Importancia de los Proceso Administrativo**

Se basa fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo y la determinación de tiempo y números necesarios para su realización. (PONCE, 1992)

Los proceso administrativo, son muy importante debido a que es uno de los métodos más vitales para llevar a cabo los procesos que son planeación, organización, dirección y control ya que de acuerdo a su orden se lleva una excelente administración.

### **1.2.1.6 La administración del Riesgo**

#### **Identificación de Riesgo**

En relación a la identificación de riesgo es:

La identificación de riesgo es un proceso interactivo y a menudo está integrado con el proceso con el proceso de planeación. También es útil considerar los riesgos desde una aproximación, hoja de papel en blanco y no relacionar únicamente los riesgos de la revisión previa. (GAITAN, 2006)

Para las instituciones estatales, especialmente en las que administran un presupuesto considerable, es importante identificar los posibles riesgos inminentes en su ejercicio fiscal. Con la única finalidad de reducir las posibilidades de afectación, que perjudiquen el buen funcionamiento del Colegio Fiscal Península de Santa Elena.



Es esencialmente que el propietario de un negocio, este consiente de los riesgos que enfrenta la empresa. Para reducir el riesgo de pasar por alto riesgos importantes, un negocio debe adoptar un enfoque sistemático para identificar los riesgos puros. (J., 2007)

Para todas las entidades del sector público que efectúan las contrataciones por intermedio del portal de compras públicas es necesario que tengan presente o identifiquen los diversos riesgos que se le pueden presentar en algún momento, con la finalidad de que estos no perjudiquen con sanciones o multas hacia el Colegio Fiscal “Península de Santa Elena”.

### **Factores Internos y Externos**

La identificación de factores externos e internos que contribuyen al riesgo en un nivel global de la entidad es un asunto crítico para una valoración de riesgo efectiva. Dado que los principales factores que contribuyen han sido identificados, la administración puede entonces considerar su significado y, de ser posible, vincular los factores de riesgo con las actividades de la entidad. (MANTILLA, 2008).

En los procesos de identificación de riesgo, se debe considerar a los factores externos e internos que intervendrían y podrían afectar a la gestión del Colegio Fiscal “Península de Santa Elena”, lo que le podría permitir obtener mucha información de la institución de forma interna y externa.

Es de mucha importancia identificar los factores de riesgo para evitar o mitigarlos en el momento que ocurran, y lleguen a causar inconvenientes mayores en el plantel. En el proceso de identificación del riesgo, se debe considerar los factores internos y externos que podrían afectar la gestión del Colegio Fiscal Península de Santa Elena, esto permitirá dilucidar de mejor manera estos factores, obteniendo información real del estado institucional, así como de eventos externos a la organización.

## **Plan para enfrentar eventos adversos**

Consiste en el desarrollo de un plan de acción, para reducir el impacto o la probabilidad de cada riesgo, establecer un punto disparador para el momento de implementar las acciones para afrontar cada uno de ellos y evaluar la responsabilidad de las personas específicas para implementar un plan de respuesta. (CLEMENTS & GIDO, 2003)

Estos autores mencionan que es necesario contar con un plan de respuestas de riesgos con el fin de evitar, mitigar o aceptar, con el único fin de eliminarlos dentro de la institución. Una vez ya identificado los diversos riesgos a través de los análisis tanto de los factores internos como externos, es entonces el momento preciso para realizar un plan que nos permita hacer frente a estos eventos adversos que pudieran afectar a el Colegio Fiscal “Península de Santa Elena”.

### **1.2.2 El Control Interno**

#### **1.2.2.1 Definición de Control Interno**

Según (MEIGS & LARSEN, 1983), el propósito del control interno es: "Promover la operación, utilizar dicho control en la manera de impulsarse hacia la eficaz y eficiencia de la organización". Esto se puede interpretar que el cumplimiento de los objetivos de la empresa, los cuales se pueden ver perturbados por errores y omisiones, presentándose en cada una de las actividades cotidianas de la empresa, viéndose afectado por el cumplimiento de los objetivos establecidos por la gerencia.

El control interno es un mecanismo que es utilizado por las diversas instituciones con el único propósito de salvaguardar sus activos y verificar la veracidad de los datos contables, y así mismo ayuda en el momento de avaluar y monitorear las diversas operaciones que se efectúan dentro de un determinado departamento. Así mismo es una estrategia de evaluación, considerando técnicas de valoración de riesgos e índice de vencimiento, de compromiso que permiten garantizar la

disponibilidad e integridad de los procesos de la administración de caja del Colegio Fiscal Península de Santa Elena.

Por lo cual basándose en la definición anterior, el control interno es muy importante en toda organización, ya que ayuda a velar por la optimización y el buen uso de los recursos, verificar que las actividades se realicen en forma correcta y en el caso de que no, tomar los correctivos necesarios, para contar con información veraz y oportuna para la toma de decisiones, que permitan brindar así servicios de calidad, eficiencia y calidez.

### **Importancia**

El control interno en cualquier organización, es importante porque apoya la conducción de los objetivos de la organización, como en el control e información de las operaciones, puesto que permite el manejo adecuado de bienes, funciones e información de una empresa determinada, con el fin de generar una indicación confiable de su situación y sus operaciones en el mercado, ayuda a que los recursos disponibles, sean utilizados en forma eficiente, basado en criterios técnicos que permitan asegurar su integridad, custodia y registro oportuno en los sistemas respectivos. (GAITAN, 2006)

El control tiene su importancia debido a que es un recurso vital, en la consecución de los objetivos institucionales, para transparentar los procesos en el Colegio Fiscal Península de Santa Elena y tener más credibilidad a nivel provincial.

### **El Control Interno Administrativo**

Es el plan de organización que está adoptado por cada entidad, tomando en forma independiente un conjunto de procedimientos y acciones preventivas y correctivas los cuales, establecidos en forma adecuada, apoyan al logro de los objetivos administrativos como; permitir a la gerencia mantenerse informado de la administración de la empresa, coordinar funciones del personal en general, controlar el logro de los objetivos establecidos, definir que los funciones se estén ejecutando en forma eficiente y determinar si la entidad y sus colaboradores están cumpliendo con las políticas establecidas. (GAITAN, 2006)

El control interno administrativo ayuda a coordinar diversos procesos con la finalidad de prevenir cualquier riesgo que se pudiera presentar en la institución y en caso de que así sea, contrarrestarlos de una manera oportuna y que no afecta la administración de la institución.

### **1.2.2.2 Objetivos del Control Interno**

El diseño y la implementación de un manual de control interno debe estar orientado a prevenir o detectar errores e irregularidades, con el fin de lograr su disminución y por consiguiente, el fortalecimiento de la organización.

Es por esto que (MEIGS & LARSEN, 1983), establece una serie de objetivos del control interno, los cuales consisten en asegurar:

1. La confiabilidad e integridad de la información.
2. El cumplimiento de las políticas, planes, procedimientos, leyes y reglamentos.
3. La salvaguarda de los activos.
4. El uso eficiente y económico de los recursos.
5. El logro de los objetivos y metas establecidos para las operaciones o programas.

Los objetivos del control interno son de gran importancia debido a que mediante ellos se puede comprobar el fiel cumplimiento de las políticas, planes, procedimientos, leyes y reglamentos, con el fin de poder salvaguardar los activos con que cuenta la institución.

## **Principios**

El Control es la medida de los resultados obtenidos y su confrontación con los resultados esperados, analizando las desviaciones.

El autor (GAITAN, 2006), menciona que para un adecuado Control Interno es importante tomar en cuenta los siguientes principios:

- Equilibrio en la delegación de responsabilidades, incluyendo la dotación de los recursos de control respectivos para asegurar el debido cumplimiento de las mismas
- Orientación logro de objetivos estableciendo medidas de desempeño para la evaluar su cumplimiento
- Mantener un sentido de la oportunidad con la que se realizan las actividades, ya que para que un control sea eficiente, es necesario que sea oportuno y suficiente.
- Prevenir desviaciones para anular o disminuir su efecto adoptando medidas preventivas, con la debida anticipación a su ocurrencia.
- Aplicar el principio de excepción que se dirige específicamente hacia los puntos realmente necesarios, lo que genera reducción de costos y tiempo.
- Independencia. Los responsables del control no deben estar involucrados en las actividades sujetas a la observación por el mismo.

La aplicación de estos principios se vuelve importante para generar un ambiente de control adecuado que asegure la correcta determinación de los lineamientos por parte de la máxima autoridad y de su adecuado seguimiento con el fin de revisar en forma periódica la consecución de los objetivos.

### **1.2.2.3 Elementos de Control Interno**

Según (GOLDBERT, J. L., 1994) se pueden identificar cinco elementos del control interno, los cuales están interrelacionados entre si y que participan en todos los aspectos más importantes dentro de una organización, y los cuales se detallan a continuación:

1. Ambiente de Control Interno
2. Evaluación del Riesgo
3. Actividades de Control Gerencial
4. Sistemas de Información Contable.
5. Monitoreo de Actividades.

Estos elementos son la fuente primordial para que se efectuó un adecuado control, ya que los mismos se interrelacionan entre sí, en bien de la institución en estudio.

### **Ambiente de Control**

Según (GAITAN, 2006) el ambiente de control es: La actitud de la gerencia frente al Control Interno, da las pautas para una entidad, que a su vez genera conciencia de control de sus empleados y demás colaboradores. En este elemento se fundamentan los demás componentes del control interno, generando parámetros de disciplina y estructura. Incluyen aspectos como la integridad, valores éticos y competencia en el personal de la compañía “El ambiente de control tiene una

influencia profunda en la manera como se estructuran las actividades del negocio, se establecen los objetivos y se valoran los riesgos. Esto es cierto no solamente en su diseño, sino también en la manera cómo opera en la práctica. ”

El ambiente de control está influenciado por la cultura de la entidad, dentro de este tiene gran importancia la conciencia de control de su gente, y la forma en la que la administración es capaz de incluir en el personal para que vele por el control dentro de la entidad. Las entidades se esfuerzan por tener gente con capacidades acorde a sus necesidades, inculcan actitudes de integridad y conciencia de control a todo el personal que colabora con la entidad, establecen las políticas y procedimientos apropiados, incluyen un código de conducta escrito en forma regular, este código fomenta la participación de los valores y el trabajo en equipo, con el fin de obtener los objetivos de la entidad.

#### **1.2.2.4 Estrategias de Control**

##### **Control del POA**

La formulación del Plan Operativo Anual, por parte de las entidades públicas, debe ser realizado bajo el principio de participación esencialmente con los directos involucrados, entre sus diferentes instancias orgánicas: direcciones, departamentos, divisiones, jefaturas, procesos, subprocesos, entre otros, el mismo que contendrá las necesidades y requerimientos de las áreas, departamentos, unidades, programas, proyectos y demás componentes de la entidad.

La SENPLADES sobre el POA, cita que “se concibe como la desagregación del Plan Plurianual de Gobierno y los Planes Plurianuales Institucionales en objetivos Estratégicos, Indicadores, metas, programas, proyectos y acciones que se impulsarán en el periodo anual”, las mismas metas que deben ser medibles y

alcanzadas dentro del tiempo para que fueron programadas, deben ser evaluadas a medida que se ejecutan y controladas para que permitan conocer si su accionar logro alcanzar los objetivos institucionales.

### **Control del Plan Anual de Contrataciones.**

Las entidades contratantes con el fin de cumplir con los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo, sus objetivos y necesidades institucionales, formularán el plan nacional el Plan Anual de Contratación, con el presupuesto correspondiente de conformidad a la planificación plurianual de la Institución, asociados al Plan Nacional de Desarrollo y a los presupuestos del Estado. (Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, 2008, Art. 22)

Toda institución pública debe de tener una buena planificación en asunto de las contrataciones, pues esta es una herramienta de mucha importancia para cumplir con las actividades a realizar. Es por esta razón que es necesario incorporar y contar con el personal más idóneo para esta tarea con la única finalidad de que en el futuro no existan inconvenientes en el Colegio Fiscal “Península de Santa Elena”.

### **Control del Plan Anual de Compras**

La Ley Orgánica de contratación Pública (2008), sobre el PAC, menciona en el (Art. 22) que:

Las entidades contratantes para cumplir con los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo, sus objetivos y necesidades institucionales, formularán el Plan Anual de Contratación, con el presupuesto correspondiente de conformidad a la planificación plurianual de la Institución, asociados al Plan Nacional de Desarrollo y a los presupuestos del Estado. (Pág. 22)



El plan anual de compras permitirá que la entidad programe sus actividades con anticipación, de igual manera en el Reglamento de la Ley Orgánica de Contratación Pública (2009), cita que:

Hasta el 15 de enero de cada año, la máxima autoridad de cada entidad contratante o su delegado, aprobará y publicará el Plan Anual de Contratación, el que contendrá obras, bienes o servicios incluidos los de consultoría, en función de sus respectivas metas institucionales. (Art. 25)

La Planificación de la Contratación Pública es una herramienta importante para la consecución de una correcta gestión institucional. Para ello se necesita contar con el talento humano capacitado para su correcta formulación, que permita contar con los requerimientos prioritarios y relevantes para la institución, en este caso el Colegio Fiscal Península de Santa Elena.

### **Actividades de control**

“Las actividades de control son las políticas y procedimientos, son acciones de las personas para implementar las políticas para ayudar a asegurar que se están llevando a cabo las directivas administrativas identificadas como necesarias para manejar los riesgos. Las actividades de control se pueden dividir en tres categorías, basadas en la naturaleza de los objetivos de la entidad con los cuales se relaciona: operaciones, información financiera, o cumplimiento.” (GAITAN, 2006)

Las actividades de control son implementados por la administración para el uso eficiente de los recursos, a través de políticas y reglamentos que permiten controlar que se lleven a cabo las instrucciones de la administración de la empresa y se tomen las medidas necesarias para controlar los riesgos relacionados en el camino para conseguir los objetivos y metas propuestas en la entidad.

Las actividades de control se deben establecer en todos los niveles de la organización y actividades como verificaciones, conciliaciones, análisis de la eficacia, segregación de funciones.

La entidad debería obtener suficiente comprensión de los procedimientos de control para desarrollar el plan de ejecución de los procesos para la evaluación del Sistema de Control Interno. Al obtener esta comprensión se debe considerar el conocimiento sobre la presencia o ausencia de procedimientos de control obtenido de la comprensión del ambiente de control y del sistema de contabilidad para determinar si se necesita alguna comprensión adicional sobre los procedimientos, ya que al estar estos integrados con el ambiente de control, nos permitirán conocer cuáles son los procesos o el plan a seguir.

### **Control de la Gestión**

Según García (1975), el control de gestión (CG) es ante todo un método, un medio para conducir con orden el pensamiento y la acción, lo primero es prever, establecer un pronóstico sobre el cual fijar objetivos y definir un programa de acción. Lo segundo es controlar, comparando las realizaciones con las previsiones al mismo tiempo que se ponen todos los medios para compensar las diferencias constatadas.

Pero para Blanco (1984) plantea que la moderna filosofía del CG presenta la función de control como el proceso mediante el cual los directivos se aseguran de la obtención de recursos y del empleo eficaz y eficiente de los mismos en el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

La gestión que realice el departamento de Compras Públicas del Colegio Fiscal “Península de Santa Elena”, debe de ser evaluada mediante la aplicación del conocido Modelo de Gestión por Resultado, el cual nos permitirá tener con mayor exactitud el desempeño de cada funcionario de la Institución.

### **1.2.2.5 Técnicas de Valoración de Riesgo**

#### **Técnicas de Valoración de Riesgo**

Según los autores Juan López García (2004) y Edmundo Pelegrin (2006), la identificación del riesgo se realiza a través de la elaboración del Mapa de Riesgos, el cual como herramienta metodológica permite hacer un inventario de los riesgos ordenada y sistemáticamente, definiendo en primera instancia los riesgos, posteriormente presentando una descripción de cada uno de estos y finalmente definiendo las posibles consecuencias.

Todas las instituciones del estado, en especial el Colegio Fiscal “Península de Santa Elena” se debe tener en considerar los posibles riesgos. Es por esta razón que el departamento de compras públicas con mucha más razón los debe considerar, debido a que es la encargada de subir al portal de compras públicas los diversos contratos.

#### **Análisis Costo Beneficio**

Para Ginés de Rus, (2008) el costo beneficio lo define como: “No se compara ingresos con coste, sino beneficios sociales con costes sociales. El resultado de restar los costes sociales de los beneficios sociales es el beneficio social neto del proyecto, lo que permitirá medir los beneficios directos de la inversión”.

Para Azqueta, D (2007) el análisis del costo beneficio lo define de la siguiente manera: “Esto es algo que las personas realizan todos los días, con mayor o menor rigor, en función de la importancia de la decisión a tomar”, y que permite medir los efectos que tiene la inversión y a quienes beneficia. Estas técnicas permiten medir el grado de efectividad, eficiencia y economía con que se han manejado y utilizado los recursos financieros.

En una administración siempre será importante el análisis Costo Beneficio con el fin de ver que tan eficiente es la administración y si necesita alguna mejora en la misma. Es decir si el beneficio que se va a obtener justifica el costo de la inversión, sin obviar el hecho de buscar satisfacer las necesidades de los estudiantes.

### **Evaluación al Riesgo**

El proceso dirigido a estimar la magnitud de aquellos riesgos que no hayan podido evitarse, obteniendo una información necesaria para que el administrador de la entidad esté en condiciones de tomar una decisión apropiada sobre la necesidad de adoptar medidas preventivas. (Hernández, R.; 2006, pág. 69)

Siempre en una institución se debería identificar los presuntos riesgos para así estimar cuales podrían ser los posibles efectos que ocasionarían en el Colegio Fiscal “Península de Santa Elena”, con el fin de plantear diversas opciones de respuestas y así poderlos mitigar en su momento.

#### **1.2.2.6 Control Interno de los Procedimientos**

##### **Seguimiento de Procesos de bienes y servicio**

Lo que tiene que ver en cuanto al seguimiento a los procesos de bienes y servicio el Colegio Fiscal “Península de Santa Elena”, es primordial debido a que debe de realizar un seguimiento oportuno el cual va a permitir identificar que los procedimientos que han empezado, como son la adquisición de algún bien o la contratación de algún servicio lleguen a su fin y que estos no se los pueda paralizar por ningún motivo, ya que esto podría afectar a la institución.

## **Control de Recaudaciones**

La Normativa del Sistema de Administración Financiera (2008), sobre el control de la Recaudación menciona que:

La determinación y recaudación de los recursos establecidos en las disposiciones legales, para el financiamiento del presupuesto del Gobierno Central y de las Entidades u Organismos será de responsabilidad de los Entes o los Funcionarios encargados de su gestión y administración. (Pág. 99)

Sobre el Control de la Recaudación, el Ministerio de Hacienda de España, menciona:

Consiste en el ejercicio de la función administrativa conducente al cobro de las deudas y sanciones tributarias y demás recursos de naturaleza pública que deban satisfacer los obligados al pago. (Pág. 25).

La Normativa del Sistema de Administración Financiera, hace mención que los responsables de la generación y recaudación de los recursos financieros serán responsabilidad de los encargados de la administración de cada entidad que reciba recursos del Gobierno Central.

## **Control de Pagos**

La Normativa del Sistema de Administración Financiera (2008), sobre el control de la Recaudación menciona que:

La Unidad de Tesoro es la encargada de ordenar el depósito oficial de los fondos públicos, el pago de las obligaciones debidamente registradas por las instituciones

y solicitadas de acuerdo al Programa mensual de devengado (PMD) aprobado.  
(Pág. 100)

A su vez esta Normativa señala que para realizar el pago, la unidad responsable de Tesorería afectará a la cuenta correspondiente y acreditará en las cuentas de los beneficiarios finales: proveedores, contratistas, funcionarios públicos, empleados, trabajadores o terceros.

### **Control de Custodia**

En los contratos que celebren las entidades del sector público, para asegurar el cumplimiento de los mismos, se exigirá a los oferentes o contratistas la presentación de las garantías en las condiciones y montos señalados en la ley.  
(Normas de Control Interno Cód. 403-12)

En esta normativa se menciona claramente que la “custodia permanente de los bienes, va a permitir salvaguardar los diversos recursos de la entidad, para así poder fortalecer los diversos controles internos”. Pero estos a su vez van a facilitar la identificación de poder observar si el bien ha sido utilizado para lo que fue adquirido, pero también nos permitirá identificar si el bien se encuentra en condiciones apropiadas o deterioradas. (WELSCH & GORDON, 1990)

El control del custodio de los intereses de la institución facilita la gestión de supervisión de los bienes públicos, su correcta utilización, así como la transparencia en la administración de los mismos. Las entidades públicas realizan sus actividades en función de su misión y visión que van orientadas en el servicio a la colectividad.

Se deben de aplicar modelos de control que sirvan para salvaguardar los bienes, para cumplir con los objetivos planificados, evitando fraudes, cumpliendo con las

políticas, promoviendo la eficiencia en las operaciones que realiza, observando las normas administrativas y el marco legal para su efecto.

### **1.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL**

Este trabajo investigativo fue realizado en coordinación con las leyes, normas y reglamentos que rigen a el Colegio Fiscal “Península de Santa Elena”, para que esta realice una adecuada planificación y aplicación de los procedimientos y a su vez realice el respectivo control, tal cual está establecido en la Constitución de la República del Ecuador en su artículo 85, que manifiesta que la formulación, ejecución, evaluación y control de las políticas públicas y servicios públicos que garanticen los derechos del buen vivir.

En cuanto a lo que estipula la Constitución de la República del Ecuador en lo relacionado a la Administración Pública encontramos el artículo 227 en el que manifiesta: “La Administración Pública constituye un servicio a la Colectividad que se rige por lo principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación.

Así también en el artículo 229 menciona que: “Serán servidoras y servidores públicos todas las personas que en cualquier forma o a cualquier título trabajen, presten servicio o ejerzan un cargo, función o dignidad dentro del sector público. Los derechos de las servidoras y servidores públicos son irrenunciables.

La ley definirá el organismo rector en materia de recursos humanos y remuneraciones para todo el sector público y regulará el ingreso, ascenso, promoción, incentivos, régimen disciplinario, estabilidad, sistema de remuneración y cesación de funciones de sus servidores”.

En el Ecuador se lleva a cabo el control interno en base a las Normas de Control Interno las cuales son promulgadas por la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, por esta razón se conlleva a realizar una buena administración todas las entidades y organismos del sector público ecuatoriano.

Tal como menciona el 100-01 en cuanto al control interno el cual será responsabilidad de cada institución del Estado y de las personas jurídicas de derecho privado que disponga de recursos públicos y tendrá como finalidad crear las condiciones para el ejercicio del control.

Así mismo en el 100-02 los objetivos del control interno de las entidades, manifiesta lo siguiente:

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

Mientras que en el 103-03 manifiesta quienes son los responsables del control interno y dice así: “El diseño, establecimiento, mantenimiento, funcionamiento, perfeccionamiento, y evaluación del control interno es responsabilidad de la máxima autoridad, de los directivos y demás servidoras y servidores de la entidad, de acuerdo con sus competencias”.



Los directivos, en el cumplimiento de su responsabilidad, pondrán especial cuidado en áreas de mayor importancia por su materialidad y por el riesgo e impacto en la consecución de los fines institucionales. Las servidoras y servidores de la entidad, son responsables de realizar las acciones y atender los requerimientos para el diseño, implantación, operación y fortalecimiento de los componentes del control interno de manera oportuna, sustentados en la normativa legal y técnica vigente y con el apoyo de la auditoría interna como ente asesor y de consulta.

Toda institución debe poseer un plan de mitigación de riesgo tal cual lo menciona el 300-02 y dice así: “Los directivos de las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, realizarán el plan de mitigación de riesgos desarrollando y documentando una estrategia clara, organizada e interactiva para identificar y valorar los riesgos que puedan impactar en la entidad impidiendo el logro de sus objetivos”.

En el plan de mitigación de riesgos se desarrollará una estrategia de gestión, que incluya su proceso e implementación. Se definirán objetivos y metas, asignando responsabilidades para áreas específicas, identificando conocimientos técnicos, describiendo el proceso de evaluación de riesgos y las áreas a considerar, detallando indicadores de riesgos, delineando procedimientos para las estrategias del manejo, estableciendo lineamientos para el monitoreo y definiendo los reportes, documentos y las comunicaciones necesarias.

Los directivos de las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, desarrollarán planes, métodos de respuesta y monitoreo de cambios, así como un programa que prevea los recursos necesarios para definir acciones en respuesta a los riesgos. Una adecuada planeación de la administración de los riesgos, reduce la eventualidad de la ocurrencia y del efecto negativo de éstos (impacto) y alerta a la entidad respecto de su adaptación frente a los cambios.

Las normas de control interno en su título 300-03 nos indica que: “La valoración del riesgo estará ligada a obtener la suficiente información acerca de las situaciones de riesgo para estimar su probabilidad de ocurrencia, este análisis le permitirá a las servidoras y servidores reflexionar sobre cómo los riesgos pueden afectar el logro de sus objetivos, realizando un estudio detallado de los temas puntuales sobre riesgos que se hayan decidido evaluar”.

La administración debe valorar los riesgos a partir de dos perspectivas, probabilidad e impacto, siendo la probabilidad la posibilidad de ocurrencia, mientras que el impacto representa el efecto frente a su ocurrencia. Estos supuestos se determinan considerando técnicas de valoración y datos de eventos pasados observados, los cuales pueden proveer una base objetiva en comparación con los estimados. La metodología para analizar riesgos puede variar, porque algunos son difíciles de cuantificar, mientras que otros se prestan para un diagnóstico numérico. Se consideran factores de alto riesgo potencial los programas o actividades complejas, el manejo de dinero en efectivo, la alta rotación y crecimiento del personal, el establecimiento de nuevos servicios, sistemas de información rediseñados, crecimientos rápidos, nueva tecnología, entre otros. La valoración del riesgo se realiza usando el juicio profesional y la experiencia.

Lo que tiene relación a la administración de bienes encontramos en el título 406-01, enuncia lo siguiente: “Unidad de Administración de bienes Toda entidad u organismo del sector público, cuando el caso lo amerite, estructurará una unidad encargada de la administración de bienes”.

La máxima autoridad a través de la unidad de administración de bienes, instrumentará los procesos a seguir en la planificación, provisión, custodia, utilización, traspaso, préstamo, enajenación, baja, conservación y mantenimiento, medidas de protección y seguridad, así como el control de los diferentes bienes,

muebles e inmuebles, propiedad de cada entidad u organismo del sector público y de implantar un adecuado sistema de control interno para su correcta administración.

Mientras que habla de una adecuada planificación en el título 406-02 y menciona lo siguiente: “Las entidades y organismos del sector público, para el cumplimiento de los objetivos y necesidades institucionales, formularán el Plan Anual de Contratación con el presupuesto correspondiente”.

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

El plan al igual que sus reformas será aprobado por la máxima autoridad de cada entidad y publicado en el portal de compras públicas [www.compraspúblicas.gov.ec](http://www.compraspúblicas.gov.ec); incluirá al menos la siguiente información: los procesos de contratación a realizarse, la descripción del objeto a contratarse, el presupuesto estimativo y el cronograma de implementación del Plan. La planificación establecerá mínimos y máximos de existencias, de tal forma que las compras se realicen únicamente cuando sean necesarias y en cantidades apropiadas.

En cuanto respecta a la contratación encontramos en el título 406-03 que dice lo siguiente: “Las entidades y organismos del sector público realizarán las contrataciones para adquisición o arrendamiento de bienes, ejecución de obras y prestación de servicios incluidos los de consultoría, a través del Sistema Nacional de Contratación Pública”.

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

Las adquisiciones serán solicitadas, autorizadas y ejecutadas con la anticipación suficiente y en las cantidades apropiadas.

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

Para lo cual muy importante el título 406-07 que nos habla sobre la custodia: “La custodia permanente de los bienes, permite salvaguardar adecuadamente los recursos de la entidad, fortaleciendo los controles internos de esta área; también facilita detectar si son utilizados para los fines que fueron adquiridos, si sus condiciones son adecuadas y no se encuentran en riesgo de deterioro”.

La máxima autoridad de cada entidad pública, a través de la unidad respectiva, será responsable de designar a los custodios de los bienes y de establecer los procedimientos que garanticen la conservación, seguridad y mantenimiento de las existencias y bienes de larga duración. Corresponde a la administración de cada entidad pública, implementar su propia reglamentación relativa a la custodia física y seguridad, con el objeto de salvaguardar los bienes del Estado.

Para esta investigación es importante tener en cuenta que podremos tener como parte legal a la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública, el cual nos indica todo lo debemos de saber cómo ciudadanos:

En el artículo 7 menciona que: “Por la transparencia en la gestión administrativa que están obligadas a observar todas las instituciones del Estado que conforman el sector público en los términos del artículo 118 de la Constitución Política de la República y demás entes señalados en el artículo 1 de la presente Ley, difundirán a través de un portal de información o página web, así como de los medios necesarios a disposición del público, implementados en la misma institución, la siguiente información mínima actualizada, que para efectos de esta Ley se la considera de naturaleza obligatoria:

a) Estructura orgánica funcional, base legal que la rige, regulaciones y procedimientos internos aplicables a la entidad; las metas y objetivos de las unidades administrativas de conformidad con sus programas operativos;

b) El directorio completo de la institución, así como su distributivo de personal;

c) La remuneración mensual por puesto y todo ingreso adicional, incluso el sistema de compensación, según lo establezcan las disposiciones correspondientes;

- d) Los servicios que ofrece y las formas de acceder a ellos, horarios de atención y demás indicaciones necesarias, para que la ciudadanía pueda ejercer sus derechos y cumplir sus obligaciones;
- e) Texto íntegro de todos los contratos colectivos vigentes en la institución, así como sus anexos y reformas;
- f) Se publicarán los formularios o formatos de solicitudes que se requieran para los trámites inherentes a su campo de acción;
- g) Información total sobre el presupuesto anual que administra la institución, especificando ingresos, gastos, financiamiento y resultados operativos de conformidad con los clasificadores presupuestales, así como liquidación del presupuesto, especificando destinatarios de la entrega de recursos públicos;
- h) Los resultados de las auditorías internas y gubernamentales al ejercicio presupuestal;
- i) Información completa y detallada sobre los procesos precontractuales, contractuales, de adjudicación y liquidación, de las contrataciones de obras, adquisición de bienes, prestación de servicios, arrendamientos mercantiles, etc., celebrados por la institución con personas naturales o jurídicas, incluidos concesiones, permisos o autorizaciones;
- j) Un listado de las empresas y personas que han incumplido contratos con dicha institución;
- k) Planes y programas de la institución en ejecución;
- l) El detalle de los contratos de crédito externos o internos; se señalará la fuente de los fondos con los que se pagarán esos créditos. Cuando se trate de préstamos o

contratos de financiamiento, se hará constar, como lo prevé la Ley Orgánica de Administración Financiera y Control, Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado y la Ley Orgánica de Responsabilidad y Transparencia Fiscal, las operaciones y contratos de crédito, los montos, plazo, costos financieros o tipos de interés;

m) Mecanismos de rendición de cuentas a la ciudadanía, tales como metas e informes de gestión e indicadores de desempeño;

n) Los viáticos, informes de trabajo y justificativos de movilización nacional o internacional de las autoridades, dignatarios y funcionarios públicos;

o) El nombre, dirección de la oficina, apartado postal y dirección electrónica del responsable de atender la información pública de que trata esta Ley;

p) La Función Judicial y el Tribunal Constitucional, adicionalmente, publicarán el texto íntegro de las sentencias ejecutoriadas, producidas en todas sus jurisdicciones;

q) Los organismos de control del Estado, adicionalmente, publicarán el texto íntegro de las resoluciones ejecutoriadas, así como sus informes, producidos en todas sus jurisdicciones;

r) El Banco Central, adicionalmente, publicará los indicadores e información relevante de su competencia de modo asequible y de fácil comprensión para la población en general;

s) Los organismos seccionales, informarán oportunamente a la ciudadanía de las resoluciones que adoptaren, mediante la publicación de las actas de las respectivas sesiones de estos cuerpos colegiados, así como sus planes de desarrollo local; y,

t) El Tribunal de lo Contencioso Administrativo, adicionalmente, publicará el texto íntegro de sus sentencias ejecutoriadas, producidas en todas sus jurisdicciones.

La información deberá ser publicada, organizándola por temas, ítems, orden secuencial o cronológico, etc., sin agrupar o generalizar, de tal manera que el ciudadano pueda ser informado correctamente y sin confusiones



## **CAPÍTULO II**

### **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **2.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

La realización de la presente investigación tiene como objetivo principal el mejorar el control interno del Colegio Península de Santa Elena, basándose en la elaboración de un Manual de Procedimientos. Para que esta investigación sea veraz, se tomó una muestra de la población objetivo, las cuales fueron tomadas mediante técnicas de recolección de datos, utilizando la siguiente metodología:

##### **2.1.1 Enfoque cualitativo**

Según el autor (GOMEZ M. , 2006) define al enfoque cuantitativo como un instrumento de medición adecuado: Es aquel que registra datos observables que representan verdaderamente los conceptos o las variables que el investigador tiene en su mente, en términos cuantitativos, se captura verdaderamente la realidad que se desea capturar, aunque no hay medición perfecta, el resultado se acerca todo lo posible a la representación del concepto que el investigador tiene en mente.

El enfoque cualitativo no es otra cosa que la medición mediante instrumentos de investigación los datos adquiridos mediante el análisis de los mismos.

##### **2.1.2 Enfoque cualitativo**

Regularmente elige una idea que transforma en una o varias preguntas de investigación, relevantes luego de estas derivan hipótesis y variables, desarrolla un plan para probarlas; mide las variables en un determinado contexto analiza las mediciones obtenidas con frecuencia utilizando

métodos estadísticos y establece una serie de conclusiones respecto de las hipótesis. (SAMPIERI, FUNDAMENTO DE LA INVESTIGACION CIENTIFICA, 2007)

Es el análisis de las variables mediante métodos estadísticos con la finalidad de efectuar diversas conclusiones con respecto a la hipótesis anteriormente planteada, para así poder conocer la realidad del plantel.

## **2.2 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN**

La modalidad que se utilizó en esta investigación es el método científico, debido a que se va perfeccionando mediante la estimación de los resultados, a través del análisis directo, el método científico rechaza los procedimientos que buscan manipular la realidad tratando de imponer perjuicios.

Entre los pasos para definir una investigación científica tenemos primero que concebir la idea a investigar que consiste en identificar las ideas con orientaciones de los procedimientos y el control interno, seguido del planteamiento del problema de investigación, un buen planteamiento permite que nos acerquemos a la solución evitando así pérdida de tiempo, esfuerzos y recursos, la formulación se la debe realizar de forma clara y debe ser sustituible de prueba, ya que depende de ello que se realice una buena investigación.

Luego se realiza la elaboración del marco teórico, que es el sustento teórico del estudio, incluye las teorías, citas de autores, investigaciones realizadas con anterioridad respecto al tema y antecedentes considerados válidos permitiendo ampliar el horizonte, sirve de guía al investigador para tener un marco de referencia e interpretar los resultados del estudio, las etapas de su elaboración son: primero la revisión de la literatura, y de las fuentes de información que existen, así como la adopción de una teoría o perspectiva teórica.

Así también se define tipos y nivel de investigación, esto implica la elección del tipo de investigación y depende del conocimiento que se tenga del tema, el enfoque y los objetivos del estudio, una investigación puede contener elementos de algunos tipos, todos válidos e importantes. Después se establecen las hipótesis y se definen las variables dependiente e independiente, por medio de su estudio se comprueba si la realidad analizada confirma lo planteado en el inicio de la investigación, estas pueden ser generales o específicas.

Se seleccionan los sujetos a estudiar, determinando la población, como siguiente paso está la recolección de datos, que consiste en elaborar los instrumentos de medición como puede ser la encuesta, cuestionario, o entrevista, que van a permitir realizar un análisis minucioso de los resultados, finalmente se presenta el reporte de resultados obtenidos, para lo que existen varios parámetros a seguir para su presentación y entre ellos la adaptación para el destinatario final de la investigación.

## **2.3 TIPOS DE INVESTIGACIÓN**

En este trabajo de investigación se utilizaron dos tipos de investigación, que son: La investigación de Campo y la Investigación Bibliográfica o Documental que trate sobre el control interno de los bienes y servicio en el Colegio Fiscal “Península de Santa Elena”, del cantón La Libertad, los cuales ayudaron para poder efectuar un buen trabajo y así ayudar a optimizar las actividades que realicen los diversos servidores públicos , para que estos a su vez lo hagan con eficiencia y eficacia hacia los usuarios que soliciten de sus servicios.

### **2.3.1 Investigación de Campo**

Según el autor (PALELLA & MARTINS, 2003), define: La Investigación de campo consiste en la recolección de datos directamente de la realidad

donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar las variables. Estudia los fenómenos sociales en su ambiente natural. El investigador no manipula variables debido a que esto hace perder el ambiente de naturalidad en el cual se manifiesta.

Este tipo de investigación es de mucha importancia debido a que el investigador se involucra directamente en el tema y palpa la realidad de los hechos, con el único propósito de adquirir toda la información necesaria, que le pueda ayudar a resolver el proyecto investigativo que ha empezado a resolver.

En este trabajo investigativo es de gran relevancia el tipo de investigación de campo debido a que ayuda a recopilar información de una manera directa, detallada y precisa para poder formular nuestro Manual de Procedimiento Administrativo de Control Interno para el Colegio Fiscal Península de Santa Elena.

### **2.3.2 Investigación Bibliográfica o Documental**

Según el autor (PALELLA & MARTINS, 2003), define: La investigación documental se concreta exclusivamente en la recopilación de información en diversas fuentes. Indaga sobre un tema en documentos-escritos u orales-uno de, los ejemplos más típicos de esta investigación son las obras de historia.

Mediante este tipo de investigación el investigador acude a los archivos, datos, acontecimientos donde se recopila la información junto con el apoyo de bibliografía existente para el estudio del problema planteado.

## **2.4 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN**

Según lo menciona (SAMPIERI, COLLADO, & LUCIO, METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION, 1996): “Es una especie de brújula en la que no se produce automáticamente el saber, pero que evita perdernos en el caos

aparente de los fenómenos, aunque solo sea porque nos indica cómo no plantear los problemas y como no sucumbir en el embrujo de nuestros prejuicios predilectos."

Según manifiestan los autores en el libro de Metodología de la Investigación los métodos no son otra cosa que las formas o medios por el cual el investigador realiza la búsqueda de la mayor cantidad de información sobre el tema que está tratando, con el fin de encontrar soluciones al problema.

#### **2.4.1 Método Sintético**

Es un proceso mediante el cual podemos hacer uso de relacionar presuntos acontecimientos para así poder interpretar y estudiar el problema desde su inicio, con el fin de empezar a delegar responsabilidades en cada departamento. (Paredes de la Cruz, 2011)

Mediante este método se puede realizar una relación rápida sobre presuntos acontecimientos que pueden haber ocurridos, y así poder interpretarlos desde el inicio para comenzar a dar responsabilidades en cada departamento con que cuenta el Colegio Fiscal Península de Santa Elena.

#### **2.4.2 Método Hipotético**

Este método tiene sus inicios en la observación, la cual parte con la inducción hacia las personas involucradas en el tema pues así conoceremos la manera de trabajo del personal administrativo. (Paredes Garcés, 2011)

Con este método solo se refiere al análisis simple, mediante la observación en situ de las personas que laboran en el plantel, con la finalidad de conocer el método de trabajo de cada departamento.

### **2.4.3 Método Histórico**

Este método tiene vínculos con la historia de la institución. Es decir que va a tratar directamente con la reseña histórica del Colegio Fiscal “Península de Santa” y sobre todo con la función de cada departamento que lo conforman.

## **2.5 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN**

Este trabajo tiene como técnicas de investigación a la entrevista y la encuesta, debido a que estas dos técnicas permitieron obtener información sobre el Colegio Fiscal “Península de Santa Elena” del cantón La Libertad, para así poder realizar un diagnóstico oportuno sobre el tema en estudio.

### **2.5.1 Entrevista**

Para los autores Silva y Pelachano (1979, 13) la definen de la manera siguiente: "Es una relación directa entre personas por la vía oral, que se plantea unos objetivos claros y prefijados, al menos por parte del entrevistador, con una asignación de papeles diferenciales, entre el entrevistador y el entrevistado, lo que supone una relación asimétrica". La técnica de la entrevista se la usa para adquirir información de las partes jerárquicas de una institución que en este caso serían: El rector, vicerrector e inspectores quienes serían los que conocen más de cerca la realidad de la situación en estudio.

### **2.5.2 Encuesta**

Para Trespalacios, Vázquez y Bello, las encuestas son instrumentos de investigación descriptiva que precisan identificar a priorizar las preguntas a realizar, las personas seleccionadas en una muestra representativa de la

población, especificar las respuestas y determinar el método empleado para recoger la información que se vaya obteniendo. Con esta técnica lo que trata de mencionar el autor es que se debe de realizar una serie de preguntas tipo cuestionario las cuales tienen que guardar relación con el tema en estudio y dirigida a los jefes departamentales de la institución, para así poder conocer los diversos criterios que presentan ellos sobre el tema tratado.

## 2.6 POBLACIÓN Y MUESTRA

### 2.6.1 Población

Según Tamayo y Tamayo, (1997), "La población se define como la totalidad del fenómeno a estudiar donde las unidades de población posee una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación"(P.114)

Entonces, se puede decir que una población es el conjunto de todas las cosas que concuerdan con una serie determinada de especificaciones. Un censo, por ejemplo, es el recuento de todos los elementos de una población. En esta investigación se va a realizar 5 entrevistas y 64 encuestas debido a que esta es mi población total involucrada en la investigación dentro del Colegio Fiscal "Península de Santa Elena.

**CUADRO N° 3 Población**

<b>UNIVERSO</b>		
<b>POBLACIÓN</b>	<b>MUESTRA</b>	<b>INSTRUMENTO</b>
Rector	1	Entrevistas
Vicerrector	1	
Inspectores	3	
Personal Administrativo	9	Encuestas
Docentes	30	
<b>Población Total</b>	<b>44</b>	

**Fuente:** Datos del Colegio Fiscal Mixto "Península de Santa Elena"  
**Elaborado por:** Xavier Bazán Ricardo

## **2.7 PROCEDIMIENTOS DE LA INVESTIGACIÓN**

Una vez que se obtuvo toda la información obtenida mediante las entrevistas y las encuestas que se les realizó a los docentes del Colegio Fiscal “Península de Santa Elena”, empezamos a realizar la tabulación de los mismos, a vez estos se los representará mediante cuadros y gráficos, para tener una idea clara sobre el problema y ayudar a encontrar las mejores soluciones con el propósito de empezar a remediarlos.

## **2.8 ELEMENTOS ADMINISTRATIVOS**

Dentro de este punto se encontró una parte muy importante como es el aspecto lógico, es decir que este proyecto tiene que ser factible y alcanzar su ejecución completa, es por eso que dentro de este punto vamos a indicar cómo va a ser el manejo de los recursos, como también del tiempo necesario invertido en el mismo, y todo esto se lo realiza teniendo una buena planificación en cada punto de este trabajo.



## **CAPÍTULO III**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

#### **3.1 ENTREVISTAS APLICADA A LAS AUTORIDADES DEL COLEGIO FISCAL “PENÍNSULA DE SANTA ELENA”**

Las entrevistas juegan un papel fundamental dentro de las técnicas de investigación, debido a que esta es considerada como una de las técnicas Cualitativas, pues nos permite obtener información directa de las personas involucradas. Es por esto que se las realizase a las autoridades del plantel; como lo son el Rector, la Vicerrectora y los inspectores, de dicho establecimiento.

##### **3.1.1 Análisis de las Entrevistas realizadas**

**a) ¿Considera usted que se está efectuando una buena planificación sobre las diversas actividades y procedimientos en el plantel?**

Las autoridades del plantel supieron manifestar, que al momento ellos no consideran que sea buena la planificación dentro del plantel, ya que entienden que se está realizando una transacción a el distrito de educación entre las cuales a ellos se les ha notificado sobre diversas falencias que presentan, tanto en la parte administrativo como en el are de servicio.

**b) ¿Considera que las falencias encontradas sean por contar con un personal calificado en sus funciones?**

Se considera que todas las personas que laboran en el Colegio Península de Santa Elena, está debidamente calificadas, debido a que cuentan con la experiencia

necesaria así como también de las actualizaciones informáticas suficientes, para poder sobrellevar así cada función o trabajo que se le otorgue o le toque desempeñar, realizando así su trabajo de una forma eficiente.

**c) ¿Cuán importante es para usted el Control interno dentro de Colegio Fiscal Península de Santa Elena?**

A esta interrogante las autoridades de plantel, consideran que es uno de sus principales problemas detectados, es por esta razón que solicitaron se realice un manual de procedimiento de control interno, para así poder empezar a subsanar estas falencias, que ponen en riesgo la continuidad de esta institución de educación media, la cual da su contingencia en bien de la juventud del cantón La Libertad.

**d) ¿En el plantel se cumple con los lineamientos establecidos en la Ley Orgánica de la Contraloría y de Ley Intercultural de Educación?**

A esta pregunta los entrevistados, manifestaron que por parte de ellos si cumplen con lo establecido en estas leyes, pero que no se consideran que son perfectos, pues siempre va a existir algo que se les podrá salir de las manos, pero que consideran que les falta para ser mejor.

**e) ¿En caso de presentarse algún riesgo financiero en el plantel, considera que el departamento financiero está calificado para sobrellevarlo?**

A esta interrogante, le manifestaron que ellos consideran que en el departamento financiero están las personas con mayor experiencia contable, pero si se presentare un riesgo financiero consideran que sea fatal, debido a que no cuentan con un mapa de riesgos financieros, que les indique la secuencia a seguir.

### 3.2 ENCUESTA APLICADA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO Y DOCENTE DEL COLEGIO FISCAL “PENÍNSULA DE SANTA ELENA”

#### PREGUNTA N° 1

¿Existe una adecuada planificación para los procedimientos administrativos que se realizan en los diversos departamentos con que cuenta el Colegio Fiscal “Península de Santa Elena”?

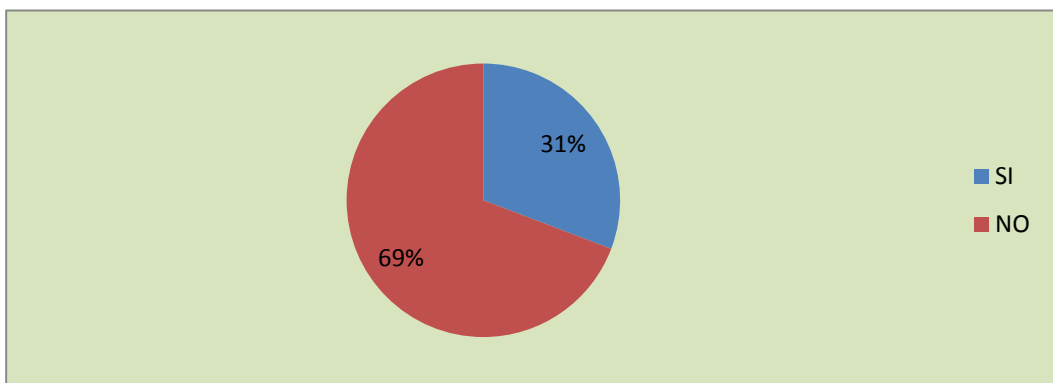
**TABLA N° 1 Planificación de los Procedimientos Administrativos**

ALTERNATIVAS	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	12	31%
NO	27	69%
<b>TOTAL</b>	<b>39</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta Aplicada al personal Administrativo y Docente

Elaborado por: Xavier Bazán Ricardo

**GRÁFICO N° 1 Planificación de los Procedimientos Administrativos**



Fuente: Encuesta Aplicada al personal Administrativo y Docente

Elaborado por: Xavier Bazán Ricardo

Según el gráfico, el 31% de las personas encuestadas mencionaron que si existe una adecuada planificación en los procedimientos administrativos, mientras que un 69% de los mismos encuestados señalaron que no. Al no existir una buena planificación el personal administrativo no puede desarrollar sus actividades de una manera eficaz.

## PREGUNTA N° 2

¿Cuál es el nivel de capacitación y desarrollo profesional que posee el personal administrativo del área de Colecturía?

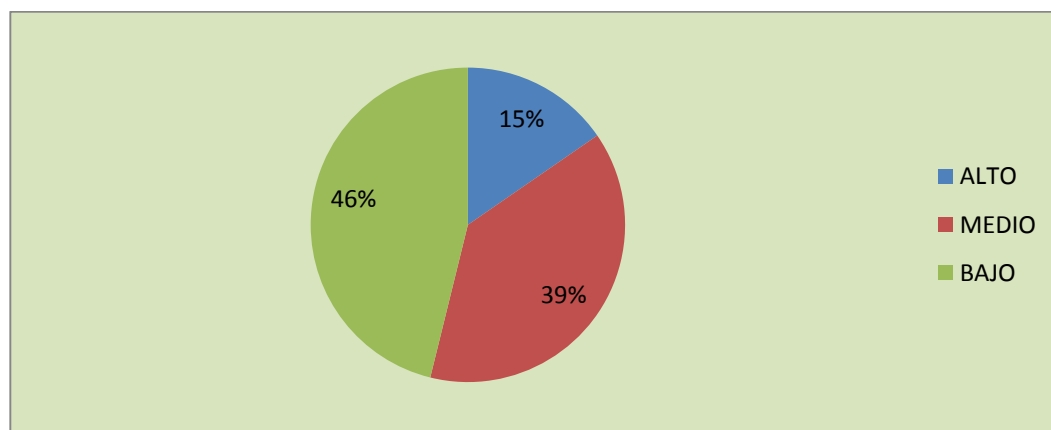
**TABLA N° 2 Nivel Profesional**

ALTERNATIVAS	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
ALTO	6	15%
MEDIO	15	38%
BAJO	18	46%
<b>TOTAL</b>	<b>39</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta Aplicada al personal Administrativo y Docente

**Elaborado por:** Xavier Bazán Ricardo

**GRÁFICO N° 2 Nivel Profesional**



**Fuente:** Encuesta Aplicada al personal Administrativo y Docente

**Elaborado por:** Xavier Bazán Ricardo

En relación a la pregunta sobre el nivel de profesionalismo que existe dentro del área financiera y colecturía, el 15 % de los encuestados menciono que existe un alto nivel de profesionalismo, el 39% califico a las personas que laboran ahí con un nivel de medio, mientras que un 46% indico que el nivel de educación de las personas que laboran ahí es muy bajo. Toda persona para mejorar su nivel de profesionalismo debe de capacitarse constantemente con el fin de mejorar en su lugar de trabajo.

### PREGUNTA N° 3

¿Se realizan evaluaciones de desempeño al personal de área de Colecturía?

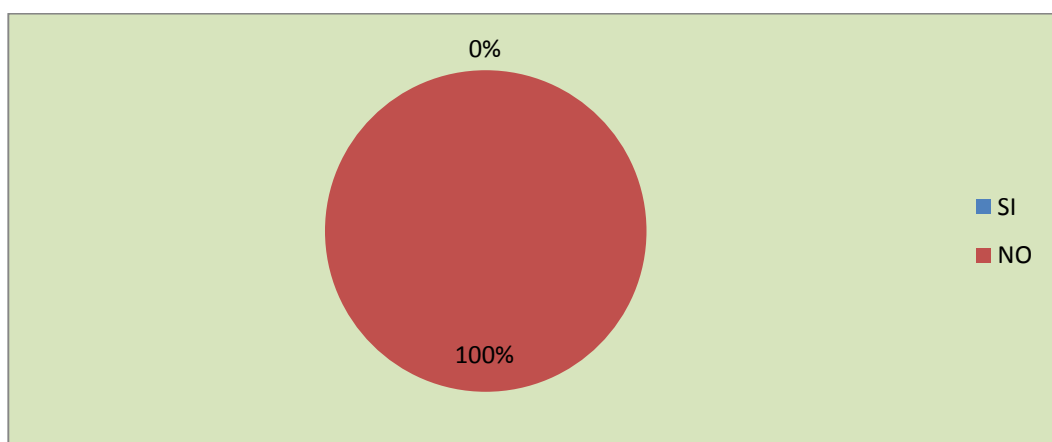
**TABLA N° 3 Evaluación de Desempeño**

ALTERNATIVAS	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	39	100%
<b>TOTAL</b>	<b>39</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta Aplicada al personal Administrativo y Docente

**Elaborado por:** Xavier Bazán Ricardo

**GRÁFICO N° 3 Evaluaciones de Desempeño**



**Fuente:** Encuesta Aplicada al personal Administrativo y Docente

**Elaborado por:** Xavier Bazán Ricardo

En relación a la interrogante sobre las evaluaciones de desempeño al personal del área de Colecturía, el 100% nos supo indicar que no se realiza una evaluación de desempeño a dicho personal. La falta de una evaluación de desempeño para un determinado grupo de trabajo hace que se retrase el alcance de los objetivos pues se estanca en un conformismo, es por esto que se sugiere que se implante de inmediato dicho instrumento.

#### PREGUNTA N° 4

¿Cumple con el POA (Plan Operativo Anual) el departamento financiero y de Colecturía?

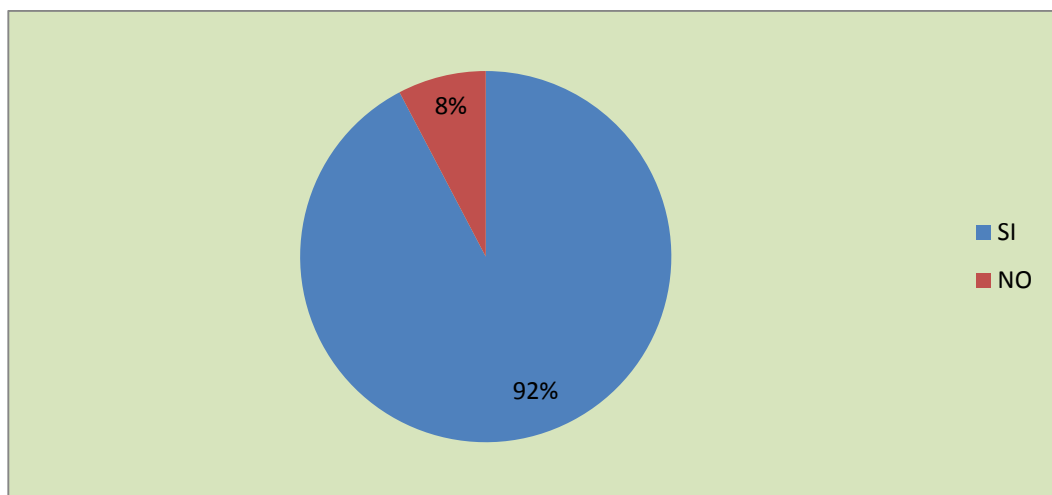
**TABLA N° 4 Plan Operativo Anual**

ALTERNATIVAS	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	36	92%
NO	3	8%
<b>TOTAL</b>	<b>39</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta Aplicada al personal Administrativo y Docente

**Elaborado por:** Xavier Bazán Ricardo

**GRÁFICO N° 4 Plan Operativo Anual**



**Fuente:** Encuesta Aplicada al personal Administrativo y Docente

**Elaborado por:** Xavier Bazán Ricardo

En relación a la pregunta sobre el plan operativo anual el 92% de la personas encuestadas manifestaron que si se cumple con este requisito mientras que un 8% supo indicar que no se lo cumplía. Se sabe que si una institución cumple con lo planificado en el Plan Operativo anual esta va por buen camino para conseguir el cumplimiento de sus objetivos.

## PREGUNTA N° 5

¿Se realiza alguna modificación o reforma al Plan Operativo Anual, cada qué tiempo?

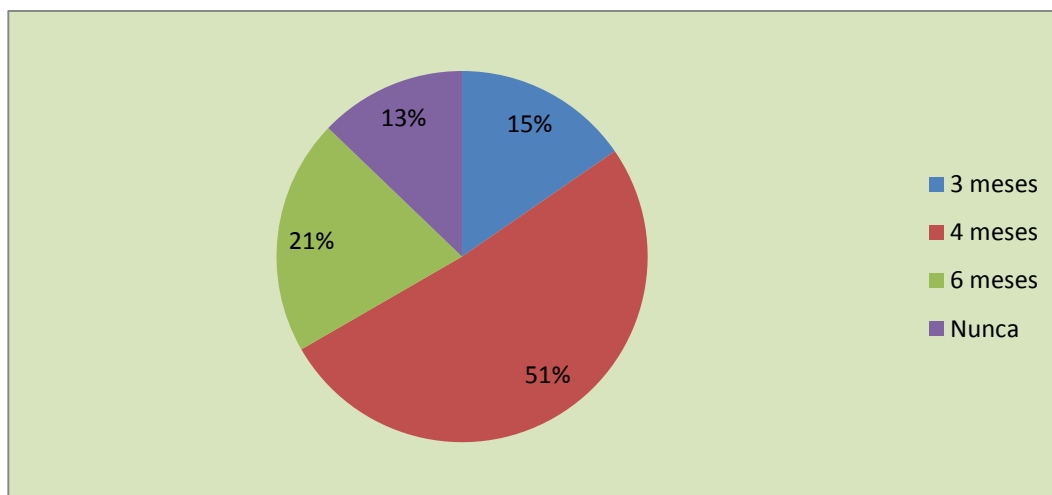
**TABLA N° 5 Reformas al Plan Operativo Anual**

ALTERNATIVAS	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
3 meses	6	15%
4 meses	20	51%
6 meses	8	21%
Nunca	5	13%
<b>TOTAL</b>	<b>39</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta Aplicada al personal Administrativo y Docente

**Elaborado por:** Xavier Bazán Ricardo

**GRÁFICO N° 5 Reformas Al Plan Operativo Anual**



**Fuente:** Encuesta Aplicada al personal Administrativo y Docente

**Elaborado por:** Xavier Bazán Ricardo

En lo que se refiere a la pregunta cada qué tiempo se realiza una reforma o modifica el POA, el 15% manifestó que se lo realizaba trimestralmente, el 51% cada cuatrimestre, el 21% semestralmente, mientras que el 13% manifestó que nunca se realiza una modificación al POA. Es de suma importancia que se realicen modificaciones al POA debido a que se pretende alcanzar los objetivos establecidos.

## PREGUNTA N°6

¿Qué importancia tiene para usted las fases del procedimiento administrativo dentro del área financiera y Colecturía?

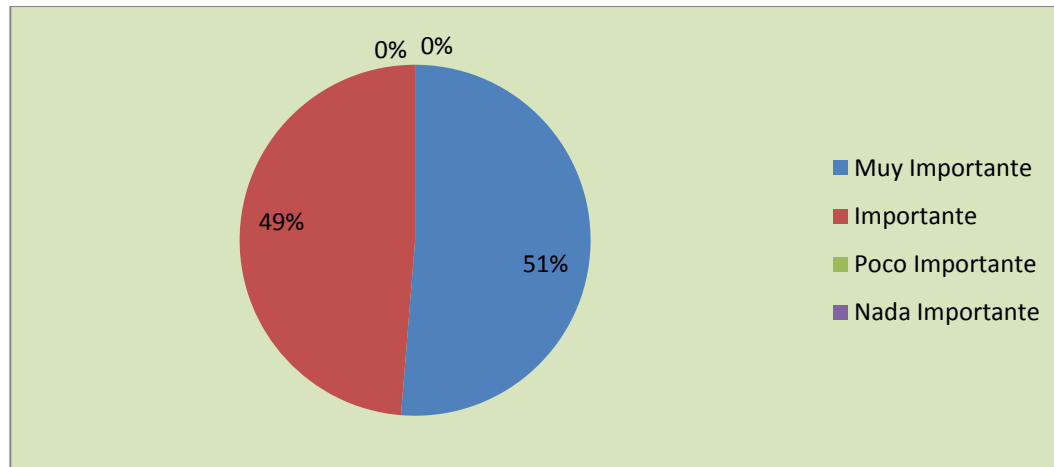
**TABLA N° 6 Importancia de los Procedimientos Administrativos**

ALTERNATIVAS	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Muy Importante	20	51%
Importante	19	49%
Poco Importante	0	0%
Nada Importante	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>39</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta Aplicada al personal Administrativo y Docente

**Elaborado por:** Xavier Bazán Ricardo

**GRÁFICO N° 6 Importancia de los Procedimientos Administrativos**



**Fuente:** Encuesta Aplicada al personal Administrativo y Docente

**Elaborado por:** Xavier Bazán Ricardo

En cuanto a la importancia que tienen los procedimientos administrativos dentro del área financiera y de colecturía el 51% de los encuestados contestó que son muy importantes, mientras que el 49% considera que son importantes. Los procedimientos administrativos son de vital importancia debido a que juegan un papel trascendental.



### PREGUNTA N° 7

¿Se ha definitivo algún mecanismo para identificar, analizar y tratar los riesgos que puedan afectar al departamento financiero o de Colecturía?

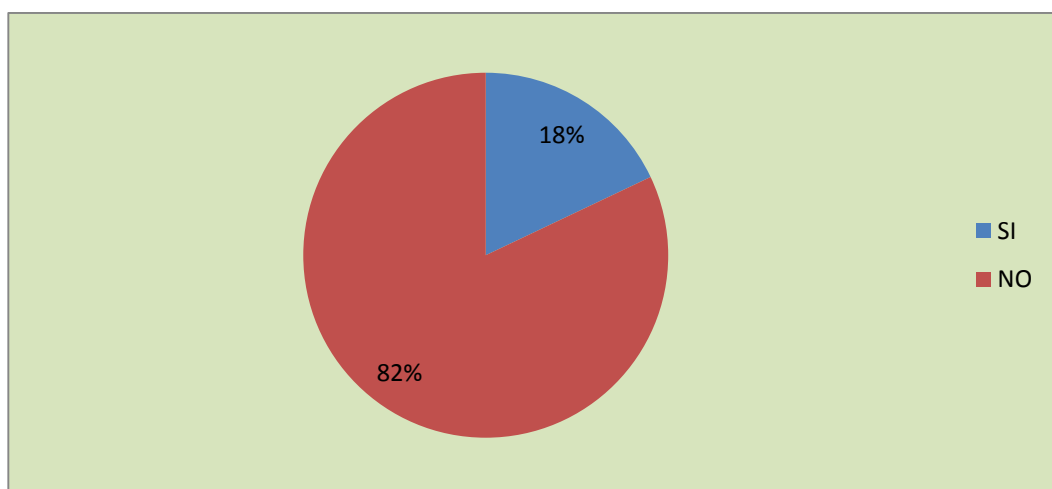
**TABLA N° 7 Identificación de Riesgos**

ALTERNATIVAS	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	7	18%
NO	32	82%
<b>TOTAL</b>	<b>39</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta Aplicada al personal Administrativo y Docente

**Elaborado por:** Xavier Bazán Ricardo

**GRÁFICO N° 7 Identificación de Riesgos**



**Fuente:** Encuesta Aplicada al personal Administrativo y Docente

**Elaborado por:** Xavier Bazán Ricardo

Cuando se consultó sobre la interrogante de que si existía algún mecanismo para identificar, analizar o tratar un riesgo, el personal contestó el 18% que si existe, mientras que un 82% menciono que no se cuenta con ningún mecanismo para afrontar una situación de riesgo en el departamento financiero. Es por esta razón que todo el personal debe de estar capacitado en los diversos riesgos que pueden afrontar, con el fin de que su ambiente laborar sea más eficaz.

### PREGUNTA N° 8

¿El departamento Financiero y el área de Colecturía cuentan con un mapa de riesgos?

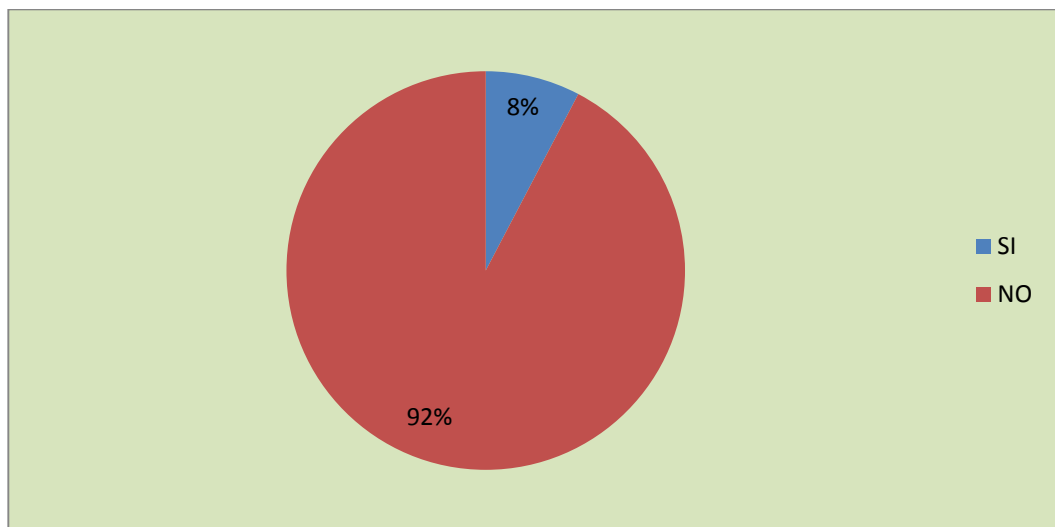
**TABLA N° 8 Mapa de Riesgos**

ALTERNATIVAS	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	3	8%
NO	36	92%
<b>TOTAL</b>	<b>39</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta Aplicada al personal Administrativo y Docente

**Elaborado por:** Xavier Bazán Ricardo

**GRÁFICO N° 8 Mapa de Riesgo**



**Fuente:** Encuesta Aplicada al personal Administrativo y Docente

**Elaborado por:** Xavier Bazán Ricardo

En relación a la pregunta de que si los departamentos financieros y Colecturía cuentan con un mapa de riesgos nos encontramos con el siguiente porcentaje, el 8% manifestó que si cuentan con plan de riesgos, mientras que un 92% menciona que no. Es de vital importancia que todo el personal administrativo y planta docente conozca sobre un mapa de riesgo que le permita identificar los diversos riesgos que pueda contar estas áreas.

### PREGUNTA N° 9

De no existir ¿Usted está de acuerdo con la implementación de mapa de riesgo para estos departamentos?

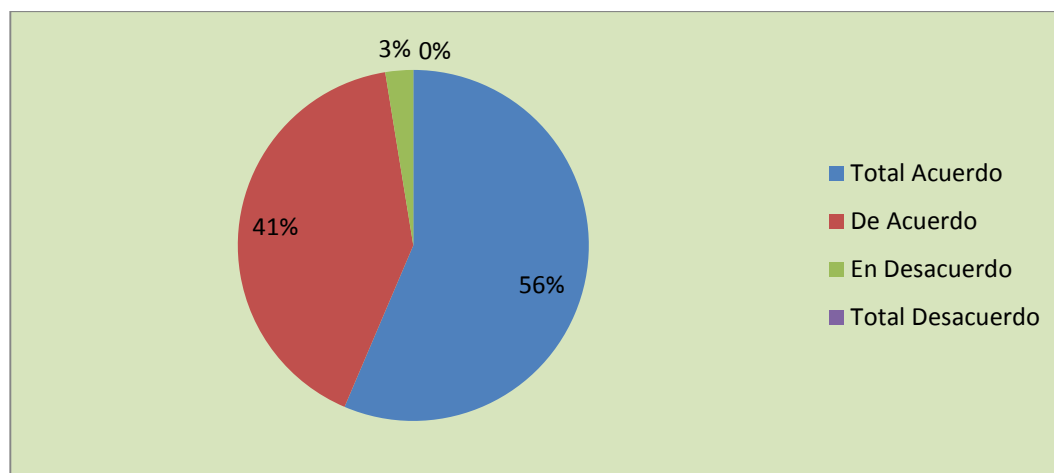
**TABLA N° 9 Creación de un mapa de riesgo**

ALTERNATIVAS	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Total Acuerdo	22	56%
De Acuerdo	16	41%
En Desacuerdo	1	3%
Total Desacuerdo	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>39</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta Aplicada al personal Administrativo y Docente

**Elaborado por:** Xavier Bazán Ricardo

**GRÁFICO N° 9 Creación de un Mapa de Riesgo**



**Fuente:** Encuesta Aplicada al personal Administrativo y Docente

**Elaborado por:** Xavier Bazán Ricardo

Al momento de consultarle si estarían de acuerdo con la implementación de un mapa de riesgo en estos departamentos, el 56% manifestó que están totalmente de acuerdo debido a que es necesario, el 41% está en el mismo rumbo ya que también están de acuerdo, mientras que un 3% mencionaron estar en desacuerdo. Pero un mapa de riesgo es de vital importancia en la consecución de los objetivos institucionales.

## PREGUNTA N° 10

¿Qué importancia tienen para usted las normas de control interno sobre la administración de los bienes?

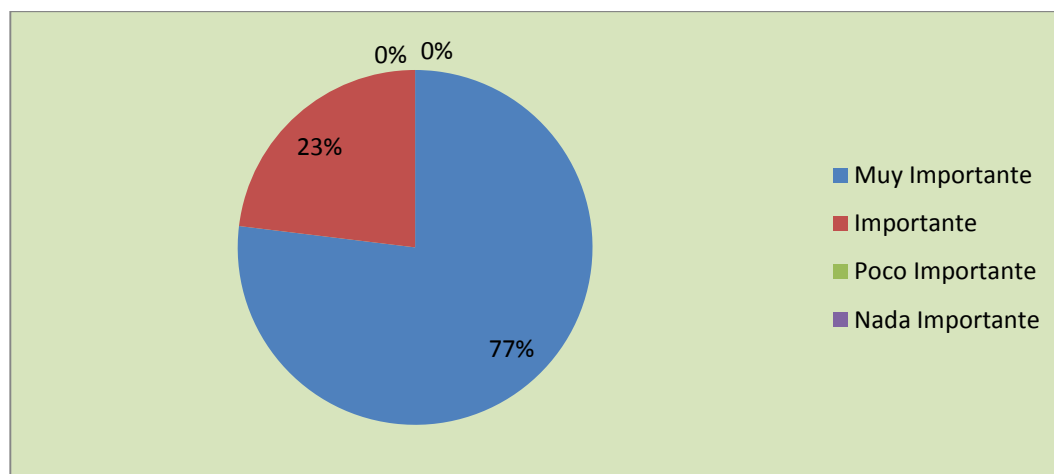
**TABLA N° 10 Importancia de las normas de Control Interno**

ALTERNATIVAS	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Muy Importante	30	77%
Importante	9	23%
Poco Importante	0	0%
Nada Importante	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>39</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta Aplicada al personal Administrativo y Docente

**Elaborado por:** Xavier Bazán Ricardo

**GRÁFICO N° 10 Importancia de las Normas de Control Interno**



**Fuente:** Encuesta Aplicada al personal Administrativo y Docente

**Elaborado por:** Xavier Bazán Ricardo

Es muy satisfactoria la respuesta a esta pregunta pues el 77% de los encuestados manifestó que las normas de control interno son muy importantes, mientras que el 23% se mantuvo como importante. Pero estas normas son de mucha importancia en los departamentos que realizan manejo de bienes públicos.

### PREGUNTA N° 11

¿Qué importancia tiene para usted la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, en cuanto al manejo de los bienes?

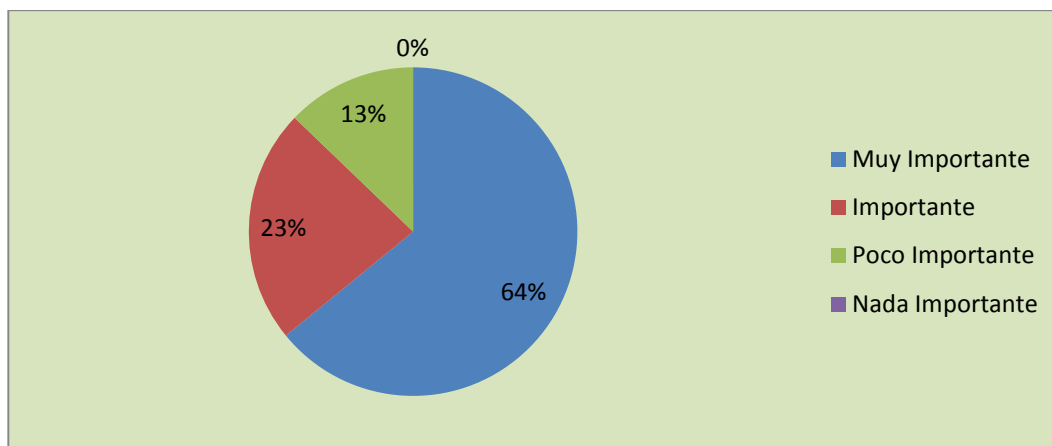
**TABLA N° 11 Importancia de la Ley de la Contraloría**

ALTERNATIVAS	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Muy Importante	25	64%
Importante	9	23%
Poco Importante	5	13%
Nada Importante	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>39</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta Aplicada al personal Administrativo y Docente

**Elaborado por:** Xavier Bazán Ricardo

**GRÁFICO N° 11 Importancia de la Ley de la Contraloría**



**Fuente:** Encuesta Aplicada al personal Administrativo y Docente

**Elaborado por:** Xavier Bazán Ricardo

Sobre la importancia de la Ley de la Contraloría General del Estado, el 64% considero que es muy importante, mientras que el 23% se mantuvo como importante, y un 13% consideró que es poco importante. Pero es esta ley la que faculta lo que se puede o no hacer al momento de realizar un procedimiento con algún bien.

## PREGUNTA N° 12

¿Qué importancia tiene para usted la ley de Orgánica Intercultural?

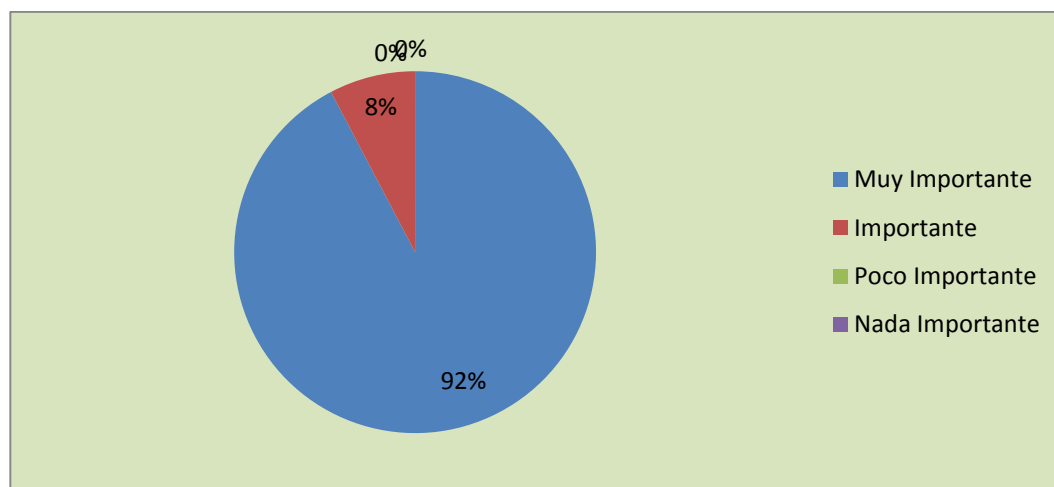
**TABLA N° 12 Importancia de la Ley Organica Intercultural**

ALTERNATIVAS	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Muy Importante	36	92%
Importante	3	8%
Poco Importante	0	0%
Nada Importante	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>39</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta Aplicada al personal Administrativo y Docente

**Elaborado por:** Xavier Bazán Ricardo

**GRÁFICO N° 12 Importancia de la Ley Orgánica Intercultural**



**Fuente:** Encuesta Aplicada al personal Administrativo y Docente

**Elaborado por:** Xavier Bazán Ricardo

Los resultados en cuanto a la importancia de la Ley Orgánica Intercultural el 92% se mantuvo que muy importante, mientras que el 8% solo la considera como importante. Pero esta Ley es de mucha importancia debido a que en esta se encuentran las limitaciones, prohibiciones y atribuciones que tienen los trabajadores de dicho establecimiento.

### PREGUNTA N° 13

¿Qué importancia tiene para usted la planificación del POA (Plan Operativo Anual), sobre las necesidades reales de la institución?

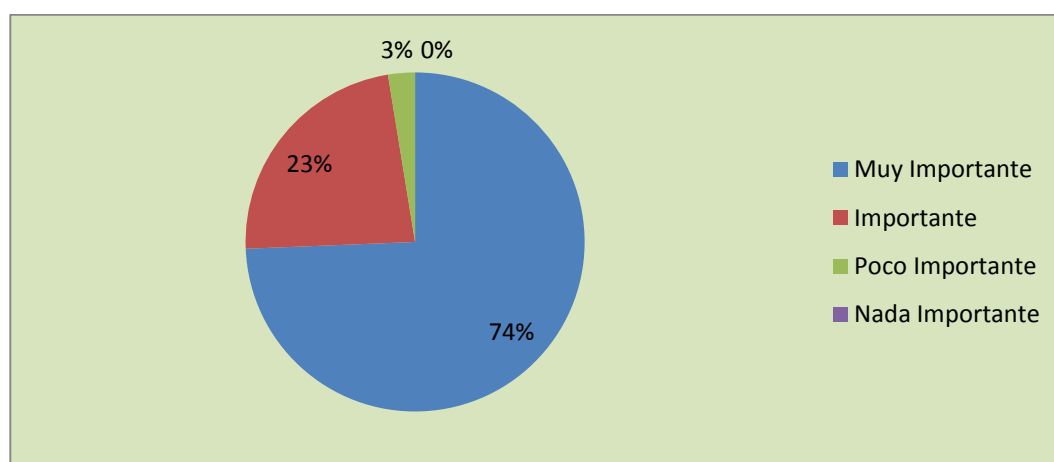
**TABLA N° 13 Plan Operativo Anual**

ALTERNATIVAS	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Muy Importante	29	74%
Importante	9	23%
Poco Importante	1	3%
Nada Importante	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>39</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta Aplicada al personal Administrativo y Docente

**Elaborado por:** Xavier Bazán Ricardo

**GRÁFICO N° 13 Plan Operativo Anual**



**Fuente:** Encuesta Aplicada al personal Administrativo y Docente

**Elaborado por:** Xavier Bazán Ricardo

Para los encuestados el Plan Operativo Anual es de mucha importancia, es por esto que las encuestas arrojaron el siguiente resultado, el 74% considera que es muy importante, el 23% lo considera importante, mientras que el 3% lo considera poco importante. El Plan Operativo es muy importante ya que en él se identifican las necesidades importantes y las urgentes que se deben de desarrollar en el plantel.

#### PREGUNTA N° 14

¿Considera usted que con el manual de procedimiento para el Colegio Fiscal “Península de Santa Elena” mejorará en el control interno de la administración de la misma?

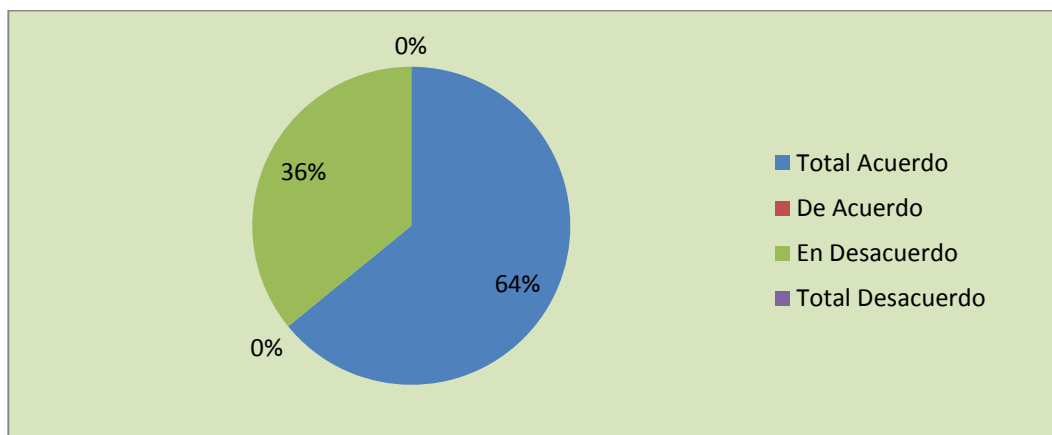
**TABLA N° 14 Control Interno en el Plantel**

ALTERNATIVAS	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Total Acuerdo	25	64%
De Acuerdo	0	0%
En Desacuerdo	14	36%
Total Desacuerdo	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>39</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta Aplicada al personal Administrativo y Docente

**Elaborado por:** Xavier Bazán Ricardo

**GRÁFICO N° 14 Control Interno en el Plantel**



**Fuente:** Encuesta Aplicada al personal Administrativo y Docente

**Elaborado por:** Xavier Bazán Ricardo

La enunciación de los procedimientos mejorará la administración del Colegio Fiscal Península de Santa Elena, es por esto que el 64% de los encuestados se encuentran en total acuerdo en que este manual mejorará el control interno, mientras que un 36% se encuentran en desacuerdo, y mencionan que dicho manual no ayudará en nada.



### PREGUNTA N° 15

¿Considera usted que se han establecido indicadores de riesgos, procedimientos estratégicos, lineamientos para el monitoreo y reportes, para evaluar los posibles riesgos en el departamento financiero y de Colecturía?

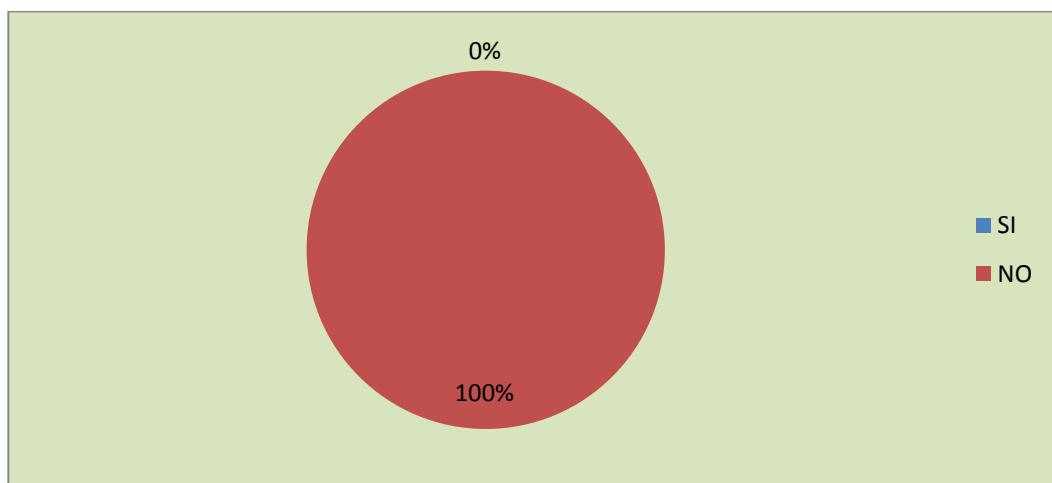
**TABLA N° 15 Indicadores de Riesgo**

ALTERNATIVAS	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	39	100%
<b>TOTAL</b>	<b>39</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta Aplicada al personal Administrativo y Docente

**Elaborado por:** Xavier Bazán Ricardo

**GRÁFICO N° 15 Indicadores de Riesgos**



**Fuente:** Encuesta Aplicada al personal Administrativo y Docente

**Elaborado por:** Xavier Bazán Ricardo

En relación a la pregunta sobre si existen indicadores que permitan evaluar los riesgos dentro del Colegio Fiscal Península de Santa Elena, el 100% de los encuestados menciono que no se han determinado estos indicadores, debido a que nunca se han realizados estudios que midan las probabilidades de eventos no deseados.

### 3.3 CONCLUSIONES

- Al momento de realizar las encuestas a los diversos funcionarios administrativos y docentes del Colegio Fiscal “Península de Santa Elena”, en su mayor parte contestan que no cuentan con una adecuada planificación en los procedimientos administrativos, lo que conlleva a que dichos empleados no realicen sus actividades de una manera eficiente y eficaz.
  
- Se pudo establecer que el control interno en los diversos procedimientos que se realizan en el Colegio Fiscal “Península de Santa Elena”, no se están llevando acorde a lo establecido en las Normas de Control Interno y que existen muchos procedimientos que no cuentan con un documento de respaldo, y más bien estos procesos se los realizan de una manera empírica, por lo que no existe el respectivo control, peor aún el seguimiento del mismo para poder tomar correctivos.
  
- Se determinó también que el departamento financiero y Colecturía no cuentan con un mapa de riesgo, en el cual se puedan incluir tanto los factores internos como los externos, así también como las posibles amenazas o eventos adversos que no solo pueden afectar a esta área sino que a toda la institución.
  
- El presente trabajo de titulación se enmarca en ayudar a analizarla realidad en la aplicación de los procedimientos con el fin de poder proponer un mejoramiento en los mismo para que la institución llegue a conseguir sus objetivos deseados.

### 3.4 RECOMENDACIONES

- En base a la investigación realizada en el Colegio Fiscal Península de Santa Elena, en primer lugar se recomienda fortalecer el control interno y documentar sus procedimientos en un manual de Procedimientos que permita, realizar procesos estandarizados para las diferentes actividades que allí se realizan y permita mejorar la administración del efectivo.
  
- Capacitar a los servidores públicos que laboran el área administrativa en metodología de planificación, para que le permitan obtener los conocimientos necesarios que le permitan desarrollar las diferentes actividades que se realizan en el Colegio Fiscal Península de Santa Elena, tales como son: La Planificación, seguimiento, y medición de los planes y metas.
  
- Implementar en el Área Financiera y de forma específica la administración de riesgo, considerando las normas de control interno, las mismas que deben de estar cimentadas en una adecuada metodología de la administración, mediante técnicas que permitan identificar las técnicas para valorar el impacto de los eventos adversos y ayuden a mitigar los riesgos que pudieran suscitarse en el ejercicio de las funciones.
  
- Determinar indicadores de gestión que permitan medir la eficacia y eficiencia de los procedimientos y el control interno del Colegio Fiscal Península de Santa Elena, favoreciendo la integridad, exactitud y seguridad de la información, permitiendo la oportuna toma de decisiones y la aplicación de medidas correctivas oportunas.

## **CAPÍTULO IV**

### **DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO PARA EL CONTROL INTERNO DEL COLEGIO FISCAL “PENÍNSULA DE SANTA ELENA” DEL CANTÓN LA LIBERTAD, AÑO 2015**

#### **4.1 DATOS INFORMATIVOS**

##### **4.1.1 Institución Ejecutora.**

Universidad Estatal Península de Santa Elena, a través de su egresado en la especialidad de Administración Pública.

##### **4.1.2 Beneficiarios**

Personal Administrativo, docentes, estudiantes y padres de familia del Colegio Fiscal Península de Santa Elena.

##### **4.1.3 Equipo Técnico Responsable**

Señor Xavier Enrique Bazán Ricardo

#### **4.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA**

El Colegio Mixto Fiscal “Península de Santa Elena”, es una institución que se va desarrollando vertiginosamente, tal cual cómo cambia nuestra sociedad en ciencia, tecnología, y sobre todo en la comunicación, es por esto que la manera de direccionar los procesos admirativos también es modificada, es en consecuencia que en los actuales momentos todas las instituciones, organizaciones, y empresas

implementan dentro de su accionar nuevos estilos o enfoques y procedimientos financieros, que permitan hacer más fáciles la transparencia de todas las acciones contables.

Teniendo en cuenta estas consideraciones, y con la única finalidad de empezar a minimizar tiempo, actividades, y sobre todo lo más importante recursos los cuales se verán reflejados indiscutiblemente en la eficacia y calidad de los diversos servicios que brinda la institución, se presenta un Manual de Procedimiento Administrativo para el control Interno, el cual ha sido elaborado con el propósito de empezar a orientar y mejorar en el cumplimiento de las diversas funciones, en el desempeño de los puestos de trabajo, descripciones y perfiles del puesto, entrando así a formar parte de la modernización administrativa de nuestro país.

Estos manuales son calificados como herramientas utilizadas para entrelazar los procedimientos, los cuales consisten en formar una organización lógica para identificar los procedimientos, los cuales llegarán a facilitar a los funcionarios a tomar decisiones de una manera rápida y adecuada con el fin de alcanzar las metas y objetivos planteados en beneficio de la institución. Este manual contendrá en una manera muy ordenada y sistematizada las diversas instrucciones sobre los procesos y procedimientos de control interno del Colegio Fiscal Mixto “Península de Santa Elena”.

### **4.3 JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA**

Producto de la dinámica propia de la gestión en el sector público, las entidades estatales y sus servidores públicos, se encuentran en una constante actualización de conocimientos así como de los procesos y procedimientos a realizar dentro de sus funciones. Se propone el diseño de un Manual de Procedimientos y Control Interno en el presente proyecto de investigación, basado en la información

recopilada mediante encuesta al personal administrativo del Colegio Fiscal Península de Santa Elena.

El Manual de Procedimientos, está diseñado acorde a las necesidades del departamento, proponiendo una mejora en la ejecución de los procedimientos de: Recaudación de impuestos, elaboración de partes diarios, venta de especies valoradas, custodia de valores y su respectivo depósito, el manejo de la administración de riesgo, control previo al pago y el establecimiento de indicadores de gestión, entre otros procesos relevantes para el departamento.

Se han definido los procesos acordes, para lograr eficiencia y eficacia, en base al control interno. Cada procedimiento contiene elementos necesarios para su comprensión, seguimiento y evaluación, tales como: el propósito, alcance, fuentes legales, reglamentos, normas y ordenanzas, así como identificación de responsables y las definiciones básicas de estos procedimientos. Se detallan también las políticas, normas y lineamientos de control interno, pasos a ejecutar, los documentos necesarios para su realización y el establecimiento de indicadores, que permiten medir el nivel de eficiencia y eficacia en las actividades. Finalmente se presentan diagramas de flujo que permite observar el inicio, las fases y la culminación de los procesos.

#### **4.4. OBJETIVOS**

##### **4.4.1 Objetivo General**

Crear un Manual de Procedimiento Administrativo para el Colegio Fiscal Mixto “Península de Santa Elena” del cantón La Libertad, con el propósito de mejorar el control interno de los funcionarios que laboran en el mismo, permitiendo desarrollar sus actividades de una manera eficiente y eficaz.

#### **4.4.2 Objetivos Específicos**

1. Identificar los procedimientos administrativos del Colegio Fiscal Península de Santa Elena, y su respectivo control interno a través de la secuencia de las actividades que se desarrollan en él mismo.
2. Orientar la delegación de funciones y responsabilidades al personal que labora en el Colegio Fiscal Península de Santa Elena por medio de la descripción gráfica de los flujos de las operaciones.
3. Implementar la administración de riesgo a través de la identificación de los factores de riesgo, mapa de riesgo y aplicación de su metodología.
4. Formular indicadores que permitan evaluar la gestión mediante el análisis de sus resultados cuantitativos.
5. Conocer el desempeño de los servidores públicos que laboran en el Colegio Fiscal Península de Santa Elena por medio del seguimiento y evaluación de los procesos.

### **4.5 MANUAL DE PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO PARA EL CONTROL INTERNO DEL COLEGIO FISCAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

#### **4.5.1 Presentación**

El control interno en el Ecuador se lo realiza en concordancia con las normas emitidas por la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, lo que permite una adecuada administración de los recursos públicos y alcanzar el mejoramiento continuo de las actividades de las entidades públicas para lograr la eficiencia y eficacia de la gestión.

En cumplimiento al Art.12 y 16 del Reglamento de la Ley Orgánica de Contraloría del Estado, en relación a las entidades públicas se emite el presente Manual de Procedimiento Administrativo y Control Interno, que constituye un documento elaborado para el Colegio Fiscal Península de Santa Elena, con la finalidad de contar con una herramienta que permita llevar los procedimientos en orden secuencial y cronológico, que consiente el control interno en cada uno de sus procesos para garantizar la eficacia y eficiencia de las actividades diarias que desarrollan los servidores públicos en cada uno de los departamentos.

Los manuales de procedimientos en nuestro país han venido de menos a más y por ende están siendo muy utilizados por los organismos del sector público como también de personas jurídicas de derecho privado, que trabajan con recursos estatales, pues estos les van a permitir mejorar sus actividades a todos los funcionarios que laboran en cada uno de estos departamentos.

Por lo tanto el presente manual es de mucha importancia ya que por medio de este, se podrá realizar un verdadero control, el cual va a hacer minucioso al momento de realizar sus actividades cotidianas en el Colegio Fiscal “Península de Santa Elena”, este también se va a convertir en una herramienta indispensable para controlar y supervisar, es por esto que se sugiere que se implemente un manual de procedimiento, ya que este les va a permitir mejorar las diversas acciones que se efectúan a diario por sus diversos servidores públicos.

Este manual de procedimiento se va a constituir en un material de consulta, ya que en este se podrá encontrar los elementos fundamentales los cuales nos van a permitir identificar y describir la operatividad de los procesos que se llevan a cabo dentro del Colegio Fiscal Península de Santa Elena. En el mismo contenido se describe la justificación para la propuesta, objetivo general, y específico de la entidad, su misión, visión, estructura organizacional, los procesos habilitantes con las que cuenta, sus funciones, atribuciones de los jefes departamentales y demás colaboradores del Colegio Fiscal Península de Santa Elena.



#### 4.5.2 Caratula



**COLEGIO MIXTO FISCAL  
“PENÍNSULA DE SANTA ELENA”  
DEL CANTÓN LA LIBERTAD**

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS  
ADMINISTRATIVO PARA EL CONTROL  
INTERNO DEL COLEGIO MIXTO FISCAL  
“PENÍNSULA DE SANTA ELENA”**

**AÑO 2015**

### **4.5.3 Datos y Descripción de la Institución**

#### **Base Legal**

**DIRECCIÓN NACIONAL DE PLANEAMIENTO DE LA EDUCACIÓN**

**N° 1461**

**EL MINISTERIO DE EDUCACIÓN Y CULTURA**

#### **CONSIDERANDO:**

**Que**, el Gobierno Nacional consiente de la importancia del desarrollo de la educación del país, orienta sus recursos con tal objetivo;

**Que**, el Ministerio de educación sensible a los requerimientos del servicio educativo, que proviene de los diferentes sectores de la nación, considera pertinente crear colegios para ampliar su cobertura en este nivel que cada vez es más creciente;

**Que**, para cumplir con lo propuesto, se debe aprovechar los aportes que ofrecen las comunidades;

**Que**, para atender la demanda de matrícula del nivel medio de personas que están comprometidas en el trabajo durante el día, conviene organizar el funcionamiento de secciones nocturnas; y,

En uso de sus atribuciones,

## **ACUERDA**

**ART 1.- CREAR** colegios mixtos de ciclo medio, con el primer curso, en la siguiente provincia de régimen costa, a partir del período lectivo 1991-1992:

**ART 2.- NACIONALIZAR** el siguiente colegio:

Vespertino “PENÍNSULA DE SANTA ELENA” del barrio 28 de mayo, parroquia La Libertad, cantón Salinas, funcionará con los 3 cursos del ciclo básico.

**ART 5 DETERMINAR** que para el funcionamiento del plantel que consta en el presente acuerdo se asignen los recursos necesarios con aplicación a la partida de “CREACIÓN Y NACIONALIZACIÓN DE COLEGIOS” del presupuesto de Educación para 1991.

**ART 6 DISPONER** que los señores Directores Provinciales de Educación y Cultura arbitren las medidas adecuadas para el cumplimiento de este acuerdo y la organización de los planteles.

**COMUNÍQUESE.-** en Quito abril 19 de 1991

## **Principios y Valores**

### **Visión Institucional**

La Unidad Educativa “Península de Santa Elena” asume los retos y compromisos a través de la constante búsqueda de conocimientos académicos y del fortalecimiento de los valores humanos para lograr una vivencia integral, que permita fortalecer todas las potencialidades en los educandos, para que sean los grandes líderes del mañana.

### **Misión Institucional**

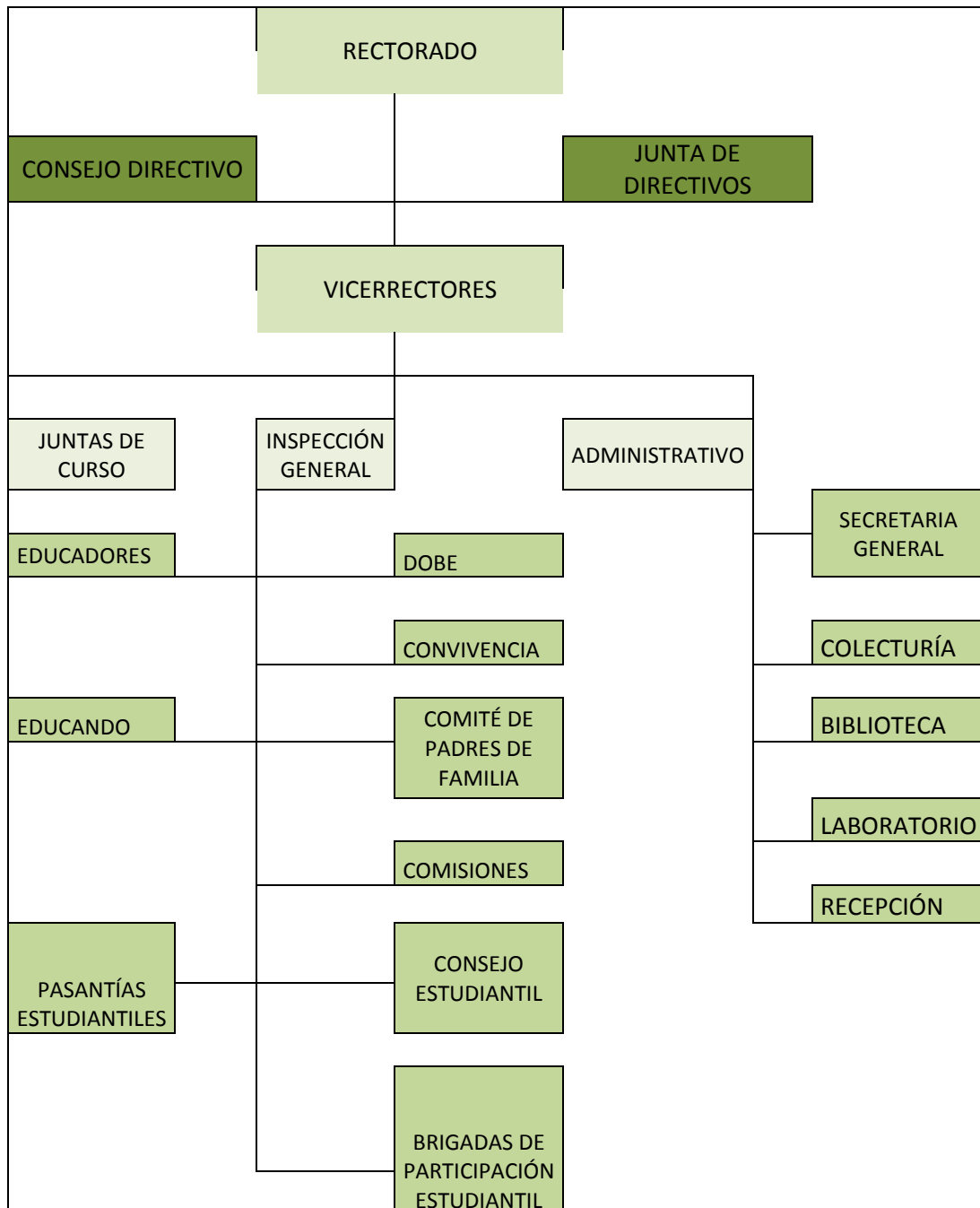
Formar a nuestros estudiantes en un proceso integral de su personalidad donde se logra potenciar todas sus capacidades, aplicando estrategias, que les permitan ser auténticos protagonistas, forjadores de sus propios destinos y con plena convicción de que con su trabajo y esfuerzo podrán lograr mejores días en su vida personal, familiar, social, respetando sobre todo su propia identidad cultural.

### **Principios Institucionales**

- Igualdad
- Transparencia
- Participación
- Honestidad
- Vocación de servicio
- Sensatez
- Seriedad

## Estructura Organizacional

**GRÁFICO N° 16 Estructura Orgánica del Colegio Fiscal “Península de Santa Elena”**



**Fuente:** Documental

**Elaborado por:** Xavier Bazán Ricardo

#### **4.5.4 Campo de Aplicación**

Los procesos y procedimientos que a continuación se describen, serán aplicables a las diferentes áreas, funciones, actividades y operaciones que se generan en el Colegio Fiscal Mixto “Península de Santa Elena, cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena”.

#### **4.5.5 Misión**

“Teniendo en consideración el aspecto financiero el Colegio Fiscal Mixto “Península de Santa Elena”, tiene como misión primordial, el transparentar los procesos contables, involucrando así a todas sus actividades, operaciones y actuaciones contables, con el fin de garantizar que toda la información financiera y económica cumpla con todas las normas establecidas en la ley de transparencia y control social.

#### **4.5.6 Visión**

“El Colegio Fiscal Mixto “Península de Santa Elena” tendrá como visión en el aspecto financiero, el aplicar un exhaustivo control interno basándose en el esquema de organización, y el conjunto de los planes y sus mecanismo de verificación que ha sido adoptado por sus directivos, con la finalidad de procurar que todas sus actividades, operaciones y funciones, así como la administración de toda la información, para así alcanzar la eficacia y eficiencia de todos sus funcionarios.

#### **4.6 POLÍTICAS GENERALES DE LOS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS**

**Objetivo:** Implantar los mínimos controles en la ejecución de los diversos procedimientos administrativos a fin de que aseguren la debida aplicación de la normativa , para así obtener transparentada toda la información económica financiera, para realizar una buena toma de decisiones en bien del Colegio Fiscal Mixto “Península de Santa Elena”.

**Responsabilidad:** El proceso contable del Colegio Fiscal Mixto “Península de Santa Elena” es de absoluta responsabilidad del Área Contable y de su Máxima Autoridad, cada uno con su competencia, es decir, el departamento contable, desarrollando las operaciones contables, mientras que la máxima autoridad en la revisión de los estados financieros. En tanto que los balances mensuales contendrán las firmas de responsabilidad tanto del rector como del contador.

**Plazo de Entrega:** El departamento contable tendrá entre sus obligaciones, el remitir a la máxima Autoridad del Plantel los estados financieros hasta el 15 del siguiente mes del período contable.

**Documentación:** El departamento contable deberá constatar de forma minuciosa la documentación fuente, es decir revisar detalladamente los valores, y en el ámbito legal observar la fecha de emisión, fecha de validez, y que se hayan completado correctamente los datos del Colegio Fiscal Mixto “Península de Santa Elena”, como lo son el Ruc y su dirección.

Todas las cantidades contabilizadas que se encuentran en los documentos fuentes, deberán estar marcadas, debido a que si se encuentra con una cantidad que no está marcada significaría que no ha sido contabilizada.

**Conciliación de Saldos:** Se tendrá en cuenta el conciliar cada mes los saldos de cada cuenta que se presenten en el sistema contable y su auxiliar, los cuales han sido elaborados computarizada mente, con la única finalidad de que se puedan detectar oportunamente las diferencias existentes y explicarlas efectuando ajustes cuando sea necesario.

**Sistemas:** Los sistemas contables eSByE (Sistema de Bienes y Existencia) y el eSigef (Sistema de Gestión Financiera), creados por el ministerio de finanzas, ha sido diseñado con la finalidad de efectuar un mayor control en las entidades públicas.

**Respaldo de la Información:** El departamento contable deberá realizar y tener un respaldo de todos los archivos informáticos contables, de las operaciones como de facturación, ingresos y egresos, con la finalidad de que no sufran cambios o pérdidas por alguna eventualidad.

**Clave de Acceso:** En el sistema contable eSigef se registrara la clave de acceso por medio del contador y contando con la presencia de la máxima autoridad del plantel, con la finalidad de que se restrinja la manipulación por parte de personas no autorizadas.

#### **4.6.1 Proceso para Registrar en el sistema contable todos los movimientos financieros del Colegio Fiscal Mixto “Península de Santa Elena”**

Es de vital importancia en los procesos contables, el ingreso de la información en el sistema de procesamiento de datos es vital, ya que existen ocasiones en que se producen errores al momento de digitalizar los datos, es por esta razón que se han

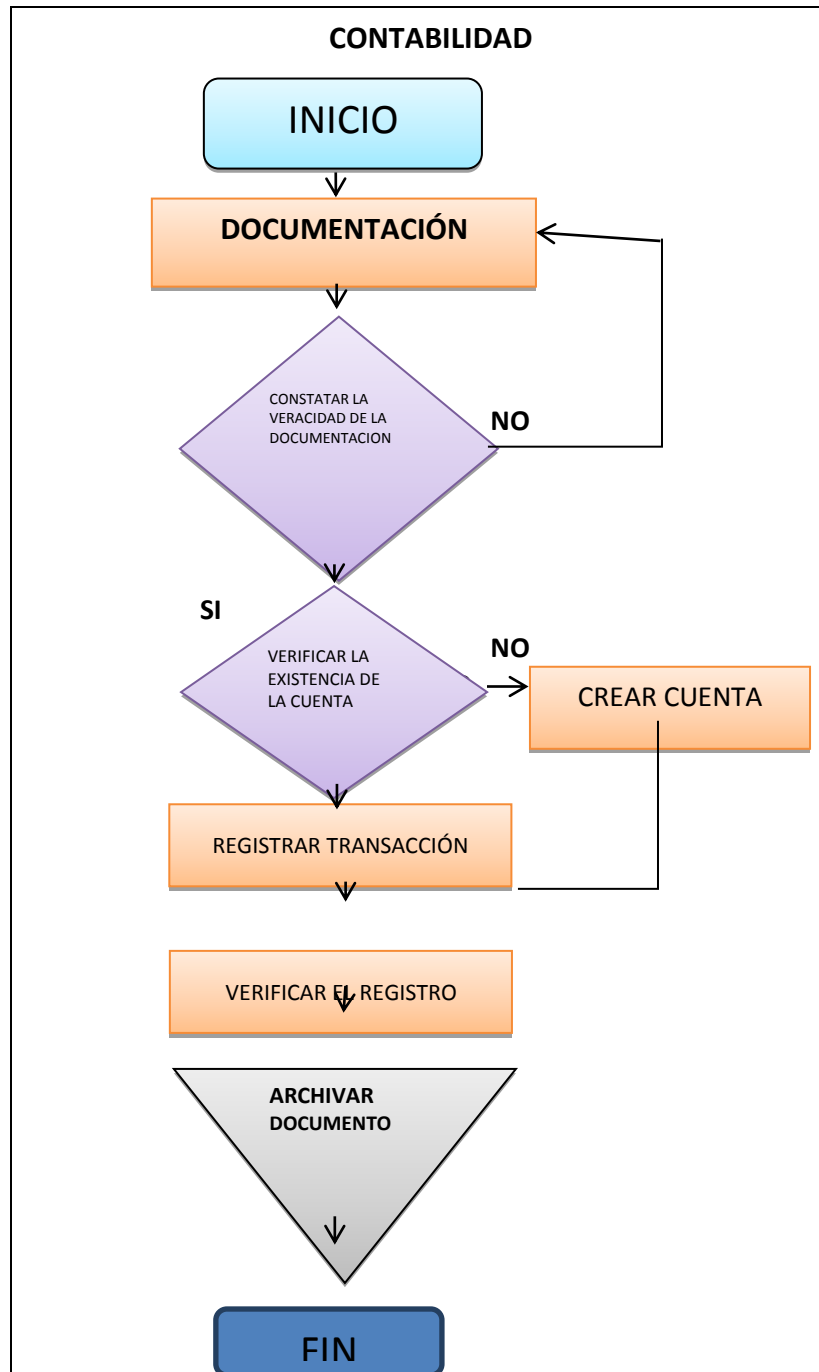


empleados controles mínimos que verifiquen el correcto ingreso de los datos, para que exista un correcto procesamiento de la información.

**Descripción del Procedimiento para registrar en el sistema contable los movimientos financieros del Colegio Fiscal Mixto “Península de Santa Elena”**

- a) Recoger la información de la documentación de las transacciones realizadas.
- b) Examinar los valores y constatar que la información recibida sea legal.
- c) Si se constatará que exista errores en la documentación recibida se la deberá devolver a su remitente.
- d) Constatar en el sistema contable eSigef las cuentas contables correspondientes para empezar registrar la transacción.
- e) Si no existiera la cuenta apropiada, se deberá crear una acorde al plan de cuenta.
- f) Se deberá registrar en el sistema contable tanto las cuentas deudoras como las acreedoras que se derivaron de la transacción realizada.
- g) Constatar el correcto registro mediante la revisión del asiento contable.
- h) Archivar en un folder la documentación que servirá de respaldo para la transacción.

**GRÁFICO N° 17** Flujograma del procedimiento para registrar en el sistema contable los movimientos financieros



Fuente: Documental  
Elaborado por: Xavier Bazán Ricardo

## **4.6.2 CONTABILIZACIÓN DE CUENTA CAJA**

En este se presentan los diversos lineamientos mínimos de control de la denominada cuenta caja, la cual representa el dinero en efectivo y los cheque a favor con que cuenta el Colegio Fiscal Mixto “Península de Santa Elena”.

### **Normativas para el Manejo de Caja**

#### **Responsabilidad**

Todo el dinero debe de ser manejado por una sola persona para que así, esta pueda rendir cuentas del mismo. Esta función debe de estar desligado de la función de desembolsar el efectivo. Teniendo en consideración que la persona que maneja el efectivo no puede estar o tener acceso a los registros contables.

#### **Propósito**

El dinero que se encuentra en caja general no se lo puede usar para propósitos y retiros operacionales, ya que para esto fue creada la conocida caja chica. El procedimiento correcto es depositar todo el dinero que se encuentra en la caja general, en una cuenta bancaria de una forma intacta, teniendo como plazo máximo el día siguiente de la transacción.

#### **Documentación de Respaldo**

Todo el ingreso de dinero o cheque estará respaldado de un comprobante debidamente numerado, con detalles de los conceptos por los que se da el dinero y con firma de responsabilidad de quien lo recibe.

## **Arqueo de Caja**

No es otra cosa que el análisis de todas las transacciones del dinero efectivo, teniendo como límite un lapso determinado de fechas, el propósito de verificar si se han contabilizado todo el dinero recibido y por tanto el saldo que arroja esta cuenta, debe ser igual al dinero que se encuentra en la caja. El arqueo de caja sirve para conocer lo siguiente:

- Los faltantes o sobrantes que se registran al momento de realizado el arqueo.
- No se puede recibir cheque a fecha.
- Si se encuentran billetes falsos será de responsabilidad del custodio de caja.

### **Proceso que se realiza para el arqueo de caja**

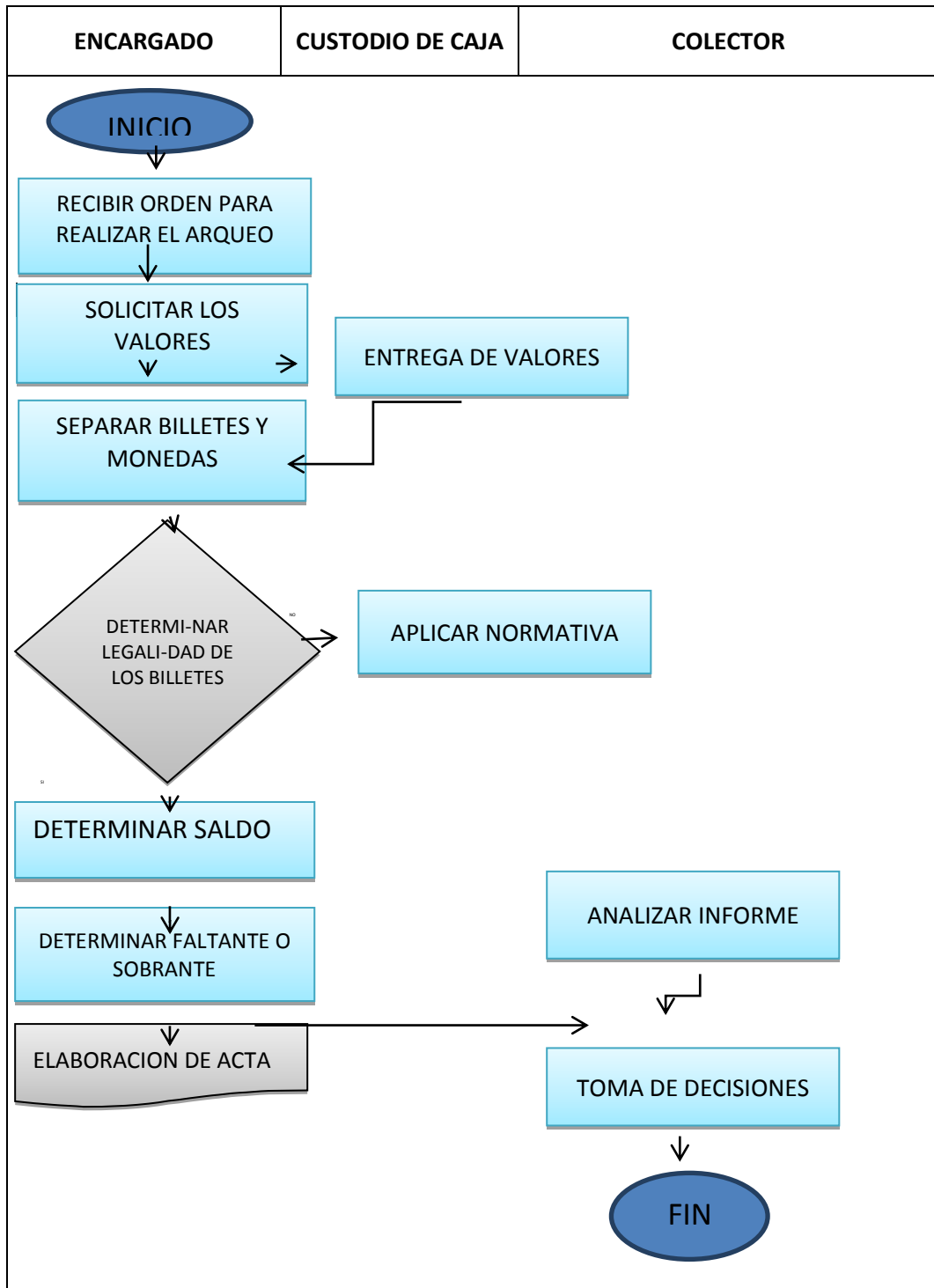
El dinero en efectivo, es el activo más tentador para robos, por lo tanto el control es más complejo que los otros activos. Es por esta razón que se propone el arqueo de caja con el procedimiento que se detalla a continuación.

#### **4.6.2.1. Descripción del Procedimiento para realizar un arqueo de caja**

- a) Se recibe la disposición de efectuar el arqueo de caja por parte del colector
- b) Solicitar todos los valores que se encuentran en custodia de la persona responsable de caja.

- c) Se separa monedas, billetes y todo papel de depósito.
- d) Se verifica que no existan billetes y monedas falsas.
- e) Se compara que la sumatoria de los comprobantes de ingreso emitidos hasta un máximo de 24 horas antes.
- f) Se diagnostica si existen faltantes, sobrantes, o si todo está correcto, en caso de encontrar faltante se lo responsabiliza directamente al custodio, en caso de encontrar sobrantes, se los dejara registrados como ingresos por aclarar y se deben detallar las observaciones.
- g) Se deberá llenar el acta de arqueo de caja en donde se dejara constancia de las novedades presentadas, las cuales serán presentadas al colector y al rector.
- h) El colector es quien tomará la decisión correspondiente (dependiendo de lo que sea encontrado en el arqueo de caja).

**GRÁFICO N° 18** Flujoograma del Procedimiento para realizar el arqueo de Caja



Fuente: Documental  
 Elaborado por: Xavier Bazán Ricardo

### **4.6.3 Contabilización de las cuentas por pagar**

Define los lineamientos que ayudarán a un control adecuado sobre las diversas obligaciones que posee el Colegio Fiscal Mixto “Península de Santa Elena”, con la finalidad de verificar su legalidad y así precautelar los recursos de la entidad.

#### **Normativa para el manejo de las obligaciones de la entidad**

##### **Autorización**

Todas las obligaciones que contrae el Colegio Fiscal Mixto “Península de Santa Elena” serán debidamente autorizadas por la máxima autoridad.

##### **Vencimiento**

Con la finalidad de mantener un adecuado control, se deberán establecer un índice de vencimiento el cual va a permitir que sean canceladas oportunamente para así evitar, recargos, intereses o multas.

Todas las obligaciones deberán ser canceladas en las fechas convenidas al momento de definir el compromiso, aspecto que será controlado mediante conciliaciones.

##### **Gastos adicionales**

Son los gastos que se originen por concepto de intereses o multas, debido a las moras injustificadas en el pago de sus obligaciones con retraso, y esta será de responsabilidad personal y económica de la persona que lo ocasione.

## **Información**

Toda la información administrativa sobre el endeudamiento del plantel, debe de estar organizada con la finalidad de satisfacer los diferentes requerimientos, los cuales va a permitir la comprensión de este tipo de operaciones.

## **Obligaciones**

La unidad educativa solo adquirirá obligaciones con la autorización del Rector, en base a un análisis de la capacidad de sustentar los pagos que conlleva tal obligación. El departamento contable deberá presentar las obligaciones debidamente clasificadas según el tipo de deuda.

## **Normativa para el manejo de Nomina**

El proceso de elaboración de la nómina comienza cada vez que se inicia un periodo de pago.

Estos períodos están claramente definidos en el sistema de ministerio de finanzas.

Estas normas de control interno que se citarán a continuación, representa la garantía para el plantel, pues se evidenciaría que los recursos monetarios están destinados a la administración de personal, están siendo adecuadamente distribuidos.

## **Deben de ser aprobadas por personas autorizadas**

- La contratación de personal.



- Las deducciones que se realizarán en nómina.
- Horas extras y otros pagos especiales.

**El expediente de cada trabajador debe permanecer inaccesible para las personas que:**

- Preparan la nómina
- Aprueban nómina
- Pagan la nómina

**4.6.3.1 Deben ser utilizados relojes biométricos para así controlar el tiempo de cada trabajador**

### **Separación de Funciones**

- ❖ Entre el personal que controla el biométrico, elabora la nómina y el que paga la nómina.
- ❖ Entre el personal que controla o despide y el que elabora la nómina.

Si se presenta algún despido o una contratación debe de ser notificada inmediatamente al departamento de nómina. Los pagos de la nómina deben de contener un afirma de responsabilidad.

### **Responsabilidades**

- El auxiliar contable es el responsable directo de calcular exactamente los valores a descontar o aportar al rol de pago.

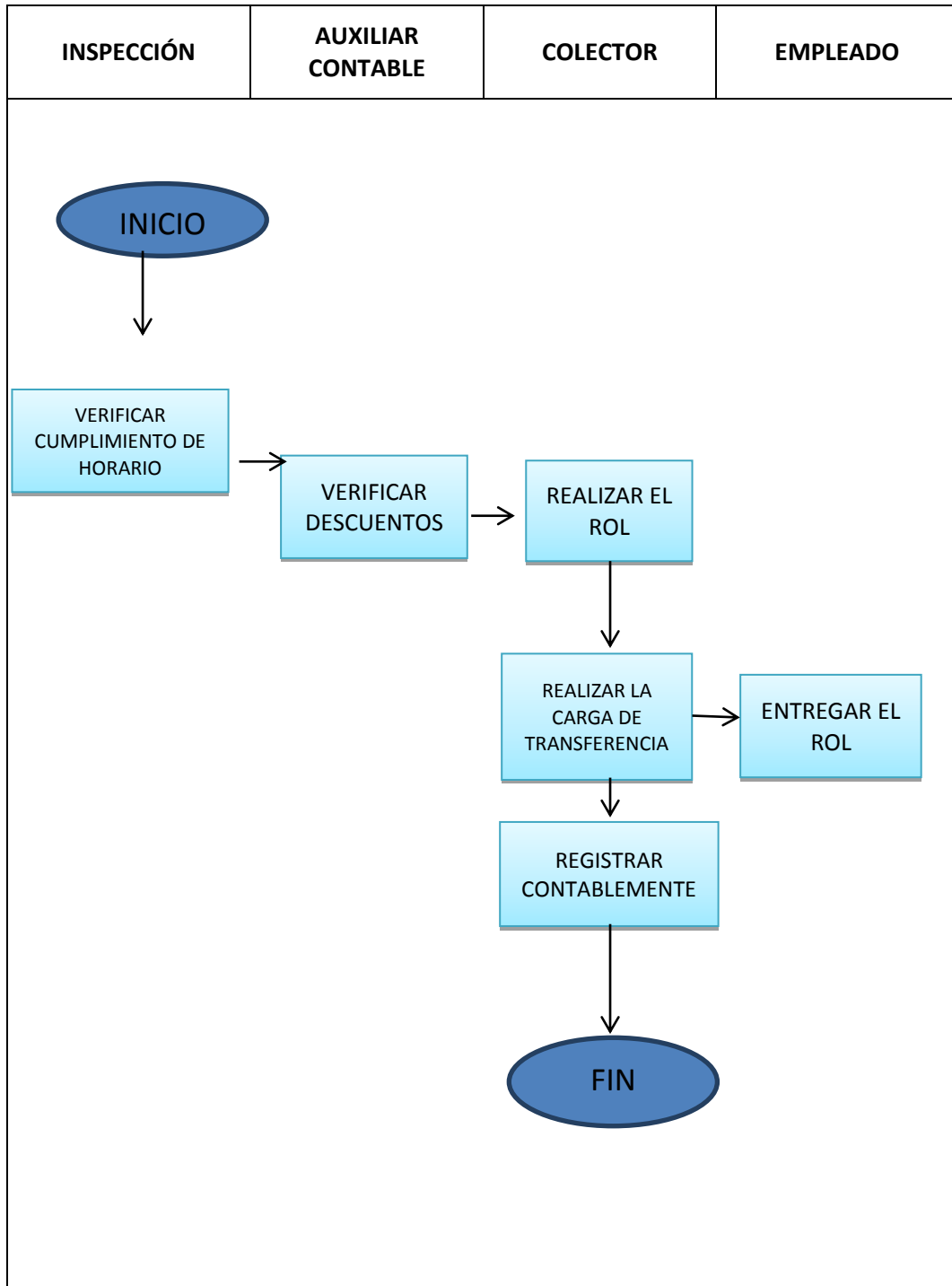
- El colector es la persona responsable de entregar información requerida por el auxiliar contable, para así efectuar el respectivo cálculo de los valores complementarios al rol de pago.
- El contador es la persona responsable de hacer cumplir el procedimiento y mostrar que los valores sean reales.
- El rector es quien aprueba el pago.

### **Proceso para realizar la cancelación de sueldos**

La cancelación oportuna de los sueldos a los diversos empleados del plantel, motiva a la ejecución de actividades de forma eficiente y con mayor compromiso.

- a) Verificar el fiel cumplimiento del horario de trabajo de cada empleado.
- b) Se debe de verificar todos los préstamos, o anticipos que el trabajador tenga y ya con toda la información recopilada y efectuado con su respectivo cálculo son entregados a colecturía.
- c) Elaborar el rol de pago mensual el cual debe de contener: el nombre del trabajador, sueldo, aporte al IESS (9.35), descuento de préstamo quirografario, otros ingresos, otros descuentos, cantidad liquida a recibir.
- d) Enviar la nómina al sistema del ministerio de finanzas.
- e) Registrar todos los procesos contables.

**GRÁFICO N° 19** Flujograma del procedimiento para la elaboración de sueldos



**Fuente:** Documental  
**Elaborado por:** Xavier Bazán Ricardo

#### **4.6.4 Procedimiento para la presentación de los estados financieros**

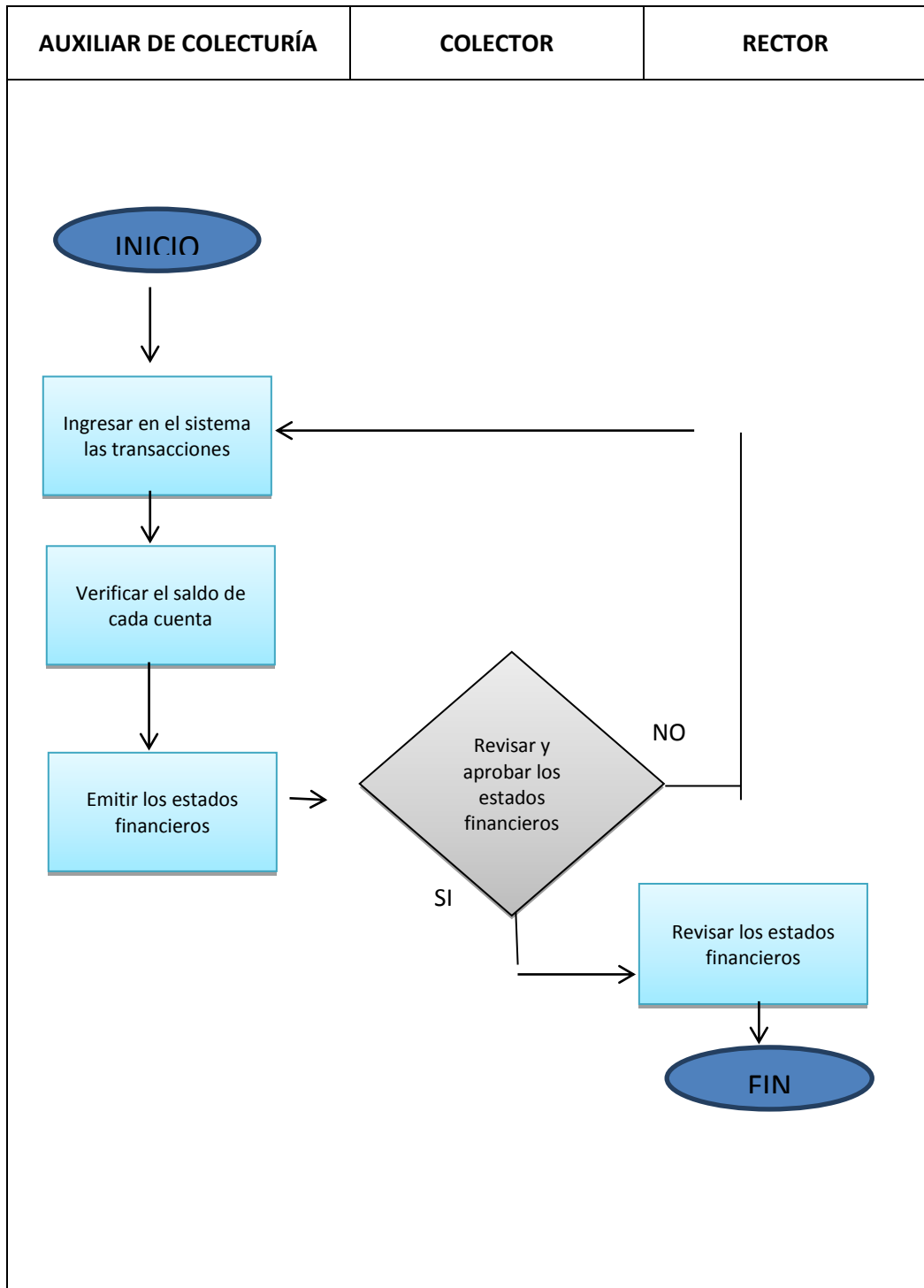
Al ser controlados por la máxima autoridad del plantel, es muy importante que se remita de forma mensual toda la información económica-financiera, por ello es indispensable precisar los procedimientos a seguir con la finalidad de dar cumplimiento a esta disposición.

La presentación de los estados financieros es de absoluta responsabilidad del Colector y el Contador del plantel, su revisión y futura aprobación es por parte del Ministerio de Finanzas.

##### **4.6.4.1 Descripción del procedimiento para la elaboración de los Estados Financieros**

- a) Ingresar al eSigef todas las transacciones realizadas durante el ejercicio.
- b) Observar el saldo de cada cuenta contable, para conocer los saldos reales.
- c) Al finalizar el periodo emitir de forma automática los estados financieros del ejercicio.
- d) Entregar al Ministerio de finanzas los estados financieros a fin de que sean revisados y aprobados.
- e) Remitir al contador del plantel toda la información económica financiera.

**GRÁFICO N° 20** Flujograma de procedimientos para la presentación de los estados financieros



**Fuente:** Documental

**Elaborado por:** Xavier Bazán Ricardo

#### **4.6.5 La Administración del Riesgo**

El Riesgo es la posibilidad de que suceda un evento que tenga impacto negativo sobre los objetivos institucionales o de los procedimientos, como una probabilidad y consecuencia. Cuando se implementa y mantiene la administración de riesgo permite a la institución:

- Aumentar las posibilidades de alcanzar sus objetivos y asegurar lograrlos.
- Conocer a conciencia la necesidad de que el Departamento identifique y los trate en concordancia con los riesgos de la entidad.
- Implicar y comprometer a todos los servidores públicos de la institución en la búsqueda orientada a la administración del riesgo.
- Proteger y custodiar los recursos del Departamento de Tesorería, de la Institución y por ende del Estado.
- Tener una base confiable para tener la correcta planificación y mejor toma de decisiones.
- Realizar la asignación correspondiente y utilizar de forma eficaz los recursos disponibles para la administración del riesgo en el Departamento de Tesorería.
- Optimizar la eficacia y eficiencia en las operaciones del Departamento.

La administración de riesgo en el colegio fiscal Península de Santa Elena necesariamente es un proceso integrado e interrelacionado a los demás

departamentos del plantel, durante su identificación se deben establecer los riesgos, y se formulan las políticas y estrategias para contrarrestar el riesgo en caso de ser necesario.

En las entidades públicas, debido a las funciones inherentes al trato con la ciudadanía y compromiso social, se identifican las áreas, procedimientos, instancias y controles en los cuales se basa su accionar, así como también es importante el conocimiento de los riesgos determinados por factores internos y externos. Entre los factores externos consta la normativa, leyes, reformas a la ley y recortes de presupuesto que afectan a la administración.

Como factores internos tenemos la estructura de la organización, procesos, procedimientos, el manejo de los recursos, capacidades del talento humano, su motivación y sueldos que perciben, así como el trato que reciben tanto los usuarios internos y externos de la entidad, de igual manera el interés que pongan los directivos, entre otros.

Además de la identificación de los factores de riesgo, se analizan, valoran e implementa y se plasman en un mapa de riesgos, el cual se evalúa y monitorea de forma permanente.

La entidad ya tiene sus objetivos definidos y están orientados a cumplirse a través de los diferentes planes, programas y proyectos, estos pueden verse afectados por riesgos que impidan su cumplimiento y retrasen la planificación de las actividades en base a la metodología para su aplicación.

La administración del riesgo se establece como una política dentro de la entidad, para ser socializada, respaldada por los directivos y jefes departamentales, y aplicada en toda la institución.

Proponiéndose las siguientes etapas para la administración Riesgos.

### ✓ **Compromiso de Alta y Media Dirección**

En esta etapa se identifica y determina el riesgo, se definen las políticas para los riesgos identificados y valorados, entre los que tenemos los canales directos de comunicación y a las acciones que se emprenden, propiciando los espacios necesarios y la asignación de los recursos a ser utilizados para este propósito. Se asigna al Directivo o a la persona que va a estar a cargo del desarrollo del proceso, quien será el portavoz de su departamento hacia los demás participantes.

### ✓ **Conformación del Equipo de Administración de Riesgos**

Es necesaria la conformación del equipo de trabajo para la administración del riesgo, el mismo que liderará el proceso de la identificación, evaluación, mitigación y control de los riesgos en la entidad, así como a un encargado dentro del departamento, quién será el canal directo con el equipo de Riesgos de la Institución, será un servidor público que no solo conozca la entidad sino también los diferentes procesos que se realizan en el departamento de Tesorería, para aplicar la metodología y construir los mapas de riesgos por procesos.

### ✓ **Capacitación en la Metodología**

Una vez establecido el equipo de la administración de riesgos, la capacitación es un factor importante para que los servidores públicos conozcan sobre la metodología a aplicar, como se interrelaciona con los demás departamentos y áreas de la entidad. Para que se conviertan en multiplicadores de la información, capacitadores de los demás servidores públicos, así como también para tener las competencias y aptitudes necesarias para trabajar a la elaboración del mapa de riesgos de la Institución.



### ✓ Metodología

El Colegio Fiscal Península de Santa Elena tiene como razón de ser la misión institucional y su cumplimiento a través de los objetivos planteados, que se desarrollan a través de los planes y programas de la entidad. Las acciones que se tomen para mitigar los factores internos y externos que entorpezcan el cumplimiento de sus objetivos, van acordes a permitir el manejo adecuado, desarrollo y crecimiento de la institución, a través de su política de administración de riesgos.

### ✓ Planeación de la Administración de Riesgos

La administración del riesgo se planea para que forme parte de las actividades de la organización, teniendo en cuenta que el riesgo no es algo aislado y se debe contar con servidores públicos con conocimiento sobre riesgos y sus metodología, planteando interrogantes como: ¿Cuándo se va a empezar a manejar el tema de la administración de riesgos en la entidad?, ¿Quiénes son los servidores públicos que van a participar en el proceso?, ¿Cuándo y quién va a dirigir las capacitaciones? ¿Quién las va a dictar y cómo van a ser compatibles con los procedimientos? ¿Qué tan útiles van a ser para los servidores públicos y la entidad?, ¿Es realmente necesario conocer de riesgos? ¿Por qué?, las mismas que deberán ser despejadas para mejor comprensión de los involucrados en el proceso.

### ✓ La Valoración Del Riesgo

En la valoración del riesgo se identifican tres etapas: la identificación, análisis y la determinación del nivel del riesgo. Se toma en cuenta que para lograr con éxito su administración e implementar las políticas necesarias, es preciso contar con información relevante de la entidad, determinar quiénes son los servidores

públicos que lo van a implementar y ejecutar, así como bajo que parámetros se medirán para lograr el éxito deseado.

### ✓ **Identificación Del Riesgo**

Se identifica el riesgo determinando sus causas, basándonos en los factores internos y externos que puedan afectar al logro de los objetivos. A través de la utilización del formato de identificación de riesgos se puede hacer un inventario de estos, donde se definirán las causas en base a los factores de riesgo y sus posibles consecuencias, en esta etapa se aplicarán diversas herramientas como entrevistas, encuestas, reuniones con los directivos de la organización, evaluaciones a los servidores públicos, y personas que de una u otra forma tienen relación con la entidad.

### ✓ **Análisis de los Riesgos**

El análisis del riesgo busca determinar la posibilidad de ocurrencia y consecuencias que traerían consigo, lo que nos da una orientación a conocer el riesgo. Para conocer el análisis del riesgo es necesario la calificación y evaluación del riesgo.

Bajo el criterio de probabilidad: el riesgo se debe medir a partir de los factores internos y externos que pueden ocasionarlos, y pueden definirse como alta, media y baja, en el criterio cualitativo:

**ALTA:** Si llegara a ocurrir, ocasionaría un alto impacto a la institución.

**MEDIA:** Si llegara a ocurrir, ocasionaría un medio impacto a la institución

**BAJA:** Si llegara a ocurrir, ocasionaría un medio impacto a la institución

### ✓ Manejo del Riesgo

Una vez elaborada la valoración del riesgo se toman las medidas para el adecuado manejo y control de los mismos, se establecerán políticas y optimización de procedimientos, que conduzcan a la reducción del riesgo, a dispersarlo, transferirlo y asumirlo.

#### 4.6.5.1 Mapa de Riesgos

Para el diseño del mapa de riesgos es necesario la identificación de las causas y toma de decisiones para debilitarlas; se considera el nivel de riesgo y el balance entre el costo beneficio de las acciones propuestas; además en el mapa de riesgos de debe identificar lo siguiente:

El mapa de riesgos institucional y operativo, el primero a nivel estratégico institucional, contiene los riesgos a los que se encuentra expuesta la entidad, el mapa de riesgos permitirá tener las respuestas para su mitigación, el segundo se lo elabora a partir de los procesos que permanecieron en alto riesgo y que afectan al cumplimiento de la misión.

**CUADRO N° 4 Mapa de Riesgo**

PROCESO:							
OBJETIVO:							
RIESGO	CALIFICACIÓN		NUEVA CALIFICACIÓN				
	PROBABILIDAD	IMPACTO	PROBABILIDAD	IMPACTO	ACCIONES	RESPUESTAS	INDICADORES

**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Xavier Bazán Ricardo

## 4.7 PLAN DE ACCIÓN

**CUADRO N° 5 Plan de Acción**

<b>Problema principal:</b> La influencia de los procedimientos administrativos en el control interno del Colegio Fiscal Mixto Península de Santa Elena, Cantón La Libertad, Año 2015			
<b>Fin del Proyecto:</b> Implementación de un Manual de Procedimiento Administrativo y Control Interno para el Colegio Fiscal Mixto "Península de Santa Elena" del Cantón La Libertad.		<b>Indicador:</b> Conseguir que el 95% de los trabajadores administrativos que laboran en el plantel, conozcan el flujo que debe seguir cada uno de los procedimientos.	
<b>Propósito del proyecto:</b> Contribuir a la administración eficiente y eficaz de los recursos con que cuenta el plantel, mediante la aplicación idónea de instrumentos de investigación, objeto de estudio		<b>Indicador:</b> Mejorar en un 90% la eficiencia y eficacia del Colegio Fiscal Península de Santa Elena"	
Objetivo	Estrategia	Indicadores	Actividad
Mantener actualizados los procedimientos, a través de su revisión periódica para el uso eficiente y eficaz de los recursos	Formalizar los procedimientos que se realizan en el Colegio Fiscal Península de Santa Elena	Actualización de procedimiento	Formalizar los procedimientos. Delimitar las funciones de los jefes departamentales
Mejorar el rendimiento operativo de los servidores, mediante la delegación de funciones en la realización de sus actividades	Facilitar el conocimiento de las normas implementadas en el manual	80-85% de los jefes departamentales mejorarán su rendimiento operativo y cumplimiento de sus funciones	Socializar con los jefes departamentales las políticas del manual. Sostener reuniones periódicas con los jefes departamentales.
Proporcionar información oportuna a través de indicadores que permitan identificar los riesgos y la consecución de los objetivos propuestos	Establecer un sistema de Evaluación, seguimiento y Control Interno del plantel	90% de cumplimiento de las normativa de control interno	Implementar sistemas de evaluación para mejorar las diversas funciones Establecer buzón de sugerencias.
Dar un mejor servicio de atención al usuario mediante capacitaciones que incrementen la capacidad competitiva de los servidores públicos	Gestionar con entidades públicas y privadas con la finalidad de obtener capacitaciones para los servidores públicos.	Nivel de satisfacción interno y externo	Establecer cronograma de capacitación. Recibir capacitaciones sobre el control interno

**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Xavier Bazán Ricardo

#### 4.8 PRESUPUESTO REFERENCIAL

Para poder llevar a cabo la implementación de este manual de procedimiento administrativo de control interno para el colegio Fiscal Mixto “Península de Santa Elena”, es muy necesario determinar los diferentes gastos en que se va a incurrir, con la finalidad de poder cumplir con los objetivos planteados en beneficio del plantel, debiendo realizar una pequeña inversión.

Pero la inversión más importante serán las diferentes capacitaciones que se realizarán tomando como base los diversos temas en los que se detectó alguna falencia al momento de realizar la investigación, para así empezar a mejorar los procedimientos dentro del Colegio Fiscal Mixto “Península de Santa Elena”.

**CUADRO N° 6 Presupuesto de Capacitaciones**

<b>Literal</b>	<b>Temas</b>	<b>Horas</b>	<b>Capacitador</b>	<b>Costo</b>	<b>Valor USD</b>
1	Los procedimientos administrativos: Conceptos-Fases	40	2	60	120,00
2	Administración de Bienes Públicos	40	3	70	210,00
3	Análisis de las normas de control interno ecuatoriano	30	3	70	210,00
4	Manejo y Utilización del eSigef	40	4	80	320,00
5	Motivación como trabajar en equipo	20	2	50	100
<b>TOTAL</b>					<b>960,00</b>

**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Xavier Bazán Ricardo

**CUADRO N° 7 Materiales de Capacitación**

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>P/U</b>	<b>TOTAL</b>
Esferos	20	0,45	9,00
Resmas de Papel A4	4	5,00	20,00
Papelógrafos	20	0,25	5,00
Marcadores	6	1,00	6,00
Carpetas	20	0,50	10,00
Varios			70,00
		<b>Total</b>	<b>120,00</b>

**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Xavier Bazán Ricardo

## CONCLUSIONES

- El presente trabajo de investigación se lo efectuó por petición del Rector del Colegio Fiscal Mixto “Península de Santa Elena”, debido a que existían inconvenientes en el Departamento Financiero y de Colecturía, debido a la inexistencia de un Manual de Procedimiento Administrativo, que al aplicarlo logre mejorar las actividades de los diversos funcionarios que laboran en estas áreas.
- Al efectuar las diversas encuestas a los trabajadores administrativos, se les consultó sobre si, es que estaban de acuerdo que en los departamentos Financieros y Colecturía cuenten con un manual de procedimiento administrativo, a lo que en su totalidad estuvieron de acuerdo, debido a que ven en este, algo que les va a permitir realizar sus actividades de una manera más eficiente y eficaz, y también no incumplirían en ningún procedimiento que este fuera de la ley.
- Se estableció todos los procedimientos administrativos pertinentes con el fin de empezar a mitigar los riesgos para el plantel, y si se presentaran obtener una respuesta rápida y oportuna, para que estos no causen ningún inconveniente en el Colegio Fiscal Mixto “Península de Santa Elena”



## **RECOMENDACIONES**

- Todos los procedimientos desarrollados y que están dentro de este manual de procedimiento administrativo, deben de ser aplicados, con la finalidad de que todo el personal que labora en el departamento financiero y de Colecturía tengan conocimiento de los procedimientos que se realizan en el mismo.
- El Manual de Procedimiento Administrativo de Control Interno que se presenta debe de ser aplicado como una herramienta de gestión en los departamentos tanto Financiero como el de Colecturía, debido a que les va a permitir evaluar de una manera periódica el avance o logros de las diversas actividades realizadas en estos departamentos, para así alcanzar los objetivos establecidos en bien de esta noble institución.
- Se deben de definir evaluaciones de riesgo, con el fin de determinar los planes más oportunos para contrarrestar los riesgos o algún evento adverso que atente contra el plantel.

## BIBLIOGRAFÍA

NORMAS DE CONTROL INTERNO, ;, (COD 403-12), DIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN TÉCNICA, NORMATIVA Y DE DESARROLLO ADMINISTRATIVO.ECUADOR

CLEMENTS, J., & GIDO, J. (2003). *ADMINISTRACION EXITOSA DE PROYECTOS*. MEXICO: INTERNACIONAL THOMSON.

GAITAN, R. E. (2006). *CONTROL INTERNO Y FRAUDES CON BASE EN LOS CICLOS TRANSACCIONALES*. ECOE EDICIONES.

GOMEZ. (1993). *LIBRO ORGANIZACION Y METODOS PARA EL MEJORAMIENTO DE LAS EMPRESAS*. ARGENTINA: OCEANO.

GOMEZ, M. (2006). *INTRODUCCION A LA METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION CIENTIFICA* . CORDOBA: BRUJAS.

J., F. (2007). *IDENTIFICACION DE LOS RIESGOS EMPRESARIALES*. ARGENTINA: OCEANO.

MANTILLA, S. A. (2008). *AUDITORIA FINANCIERA DE PYMES*. COLOMBIA: ECOE EDICIONES.

MEIGS, W., & LARSEN, J. (1983). *PRINCIPIOS DE AUDITORIA*. ARGENTINA: DIANA.

MELINKOFF, R. V. (1987). *LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS*. ARGENTINA: CONTEXTOS EDITORES.

PALELLA, S., & MARTINS, F. (2003). *METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION CUANTITATIVA*. VENEZUELA: Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador.

PONCE, A. R. (1992). *ADMINISTRACIÓN MODERNA*. EDITORIAL LIMUSA.

SAMPIERI, R. H. (2007). *FUNDAMENTO DE LA INVESTIGACION CIENTIFICA*. COLOMBIA: McGraw-Hill.

SAMPIERI, R. H., COLLADO, C. F., & LUCIO, P. B. (1996). *METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION*. COLOMBIA: Mc. GRAW HILL.

STONER, J. (1996). *ADMINISTRACIÓN SEXTA EDICION*. MEXICO: PRENTICE HALL HISPANOAMERICANA S.A.

TORRES, M. G. (1996). *MANUAL PARA ELABORAR MANUALES DE POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS*. SAN RAFAEL: PANORAMA EDITORIAL.

WELSCH, & GORDON, H. Y. (1990). *PRESUPUESTOS*. MEXICO: PRENTICE HALL.

# ANEXOS

**ANEXO N° 1 Formato de Entrevista**

**MODELO DE ENTREVISTA PARA LOS TRABAJADORES  
ADMINISTRATIVOS DEL COLEGIO FISCAL PENÍNSULA DE SANTA  
ELENA, DEL CANTÓN LA LIBERTAD.**

**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVA**

**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN**

**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**



**ENTREVISTA**

**OBJETIVO.-** Determinar los procedimientos administrativos con el fin de identificar el nivel de control interno a los procedimientos administrativos del Colegio Fiscal Península de Santa Elena.

**DATOS GENERALES**

**Provincia.....**

**Cantón.....**

**Fecha.....**

**Sexo: Masculino ( ) Femenino ( )**

**Cuestionario.**

1. ¿Considera usted que se está efectuando una buena planificación sobre las diversas actividades y procedimientos en el plantel?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

2. ¿Considera que las falencias encontradas sean por contar con un personal calificado en sus funciones?

.....  
.....

.....  
.....  
.....

3. ¿Cuán importante es para usted el Control interno dentro de Colegio Fiscal Península de Santa Elena?

.....  
.....  
.....  
.....

4. ¿En el plantel se cumple con los lineamientos establecidos en la Ley Orgánica de la Contraloría y de Ley Intercultural de Educación?

.....  
.....  
.....  
.....

5. ¿En caso de presentarse algún riesgo financiero en el plantel, considera que el departamento financiero está calificado para sobrellevarlo?

.....  
.....  
.....  
.....

**¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**

**Elaborado por:** Xavier Bazán Ricardo

**ANEXO N° 2 Modelo de Encuesta**

**Modelo de Encuestas para los Trabajadores Administrativos y Docentes del Colegio Fiscal Península de Santa Elena, del Cantón La Libertad.**

**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVA**

**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN**

**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**



**ENCUESTA**

**OBJETIVO.- Determinar los procedimientos administrativos con el fin de identificar el nivel de control interno a los procedimientos administrativos del Colegio Fiscal Península de Santa Elena.**

**DATOS GENERALES**

**Provincia.....**

**Cantón.....**

**Fecha.....**

**Sexo: Masculino ( ) Femenino ( )**

**Cuestionario.**

1. ¿Existe una adecuada planificación para los procedimientos administrativos que se realizan en los diversos departamentos con que cuenta el Colegio Fiscal “Península de Santa Elena”?

SI

NO

2. ¿Cuál es el nivel de capacitación y desarrollo profesional que posee el personal administrativo del área de Colecturía?

ALTO

MEDIO

BAJO

3. ¿Se realizan evaluaciones de desempeño al personal de área de Colecturía?

SI  NO

4. ¿Cumple con el POA (Plan Operativo Anual) el departamento financiero y de Colecturía? SI  NO

5. ¿Se realiza alguna modificación o reforma al Plan Operativo Anual, cada qué tiempo?

3 MESES  4 MESES   
6 MESES  NUNCA

6. ¿Qué importancia tiene para usted las fases del procedimiento administrativo dentro del área financiera y Colecturía?

MUY IMPORTANTE  IMPORTANTE   
POCO IMPORTANTE  NADA IMPORTANTE

7. ¿Se ha definitivo algún mecanismo para identificar, analizar y tratar los riesgos que puedan afectar al departamento financiero o de Colecturía?

SI  NO

8. ¿El departamento Financiero y el área de Colecturía cuentan con un mapa de riesgos?

SI  NO

9. De no existir ¿Usted está de acuerdo con la implementación de mapa de riesgo para estos departamentos?

TOTAL ACUERDO  DE ACUERDO   
EN DESACUERDO  TOTAL DESACUERDO



10. ¿Qué importancia tienen para usted las normas de control interno sobre la administración de los bienes?

MUY IMPORTANTE	<input type="checkbox"/>	IMPORTANTE	<input type="checkbox"/>
POCO IMPORTANTE	<input type="checkbox"/>	NADA IMPORTANTE	<input type="checkbox"/>

11. ¿Qué importancia tiene para usted la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, en cuanto al manejo de los bienes?

MUY IMPORTANTE	<input type="checkbox"/>	IMPORTANTE	<input type="checkbox"/>
POCO IMPORTANTE	<input type="checkbox"/>	NADA IMPORTANTE	<input type="checkbox"/>

12. ¿Qué importancia tiene para usted la ley de Orgánica Intercultural?

MUY IMPORTANTE	<input type="checkbox"/>	IMPORTANTE	<input type="checkbox"/>
POCO IMPORTANTE	<input type="checkbox"/>	NADA IMPORTANTE	<input type="checkbox"/>

13. ¿Qué importancia tiene para usted la planificación del POA (Plan Operativo Anual), sobre las necesidades reales de la institución?

MUY IMPORTANTE	<input type="checkbox"/>	IMPORTANTE	<input type="checkbox"/>
POCO IMPORTANTE	<input type="checkbox"/>	NADA IMPORTANTE	<input type="checkbox"/>

14. ¿Considera usted que con el manual de procedimiento para el Colegio Fiscal “Península de Santa Elena” mejorará en el control interno de la administración de la misma?

TOTAL ACUERDO	<input type="checkbox"/>	DE ACUERDO	<input type="checkbox"/>
EN DESACUERDO	<input type="checkbox"/>	TOTAL DESACUERDO	<input type="checkbox"/>

15. ¿Considera usted que se han establecido indicadores de riesgos, procedimientos estratégicos, lineamientos para el monitoreo y reportes, para evaluar los posibles riesgos en el departamento financiero y de Colecturía?

SI

NO

**¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**

**Elaborado por:** Xavier Bazán Ricardo